MICHAEL G. ROGERS

SIÊU CÁ NHÂN
SIÊU ĐỘI NHÓM

Phương Hạ *dịch*



YOU ARE THE TEAM

6 bí mật tạo nên nhóm vĩ đại từ mỗi cá nhân





SIÊU CÁ NHÂN – SIÊU ĐỘI NHÓM

6 bí mật tạo nên nhóm vĩ đại từ mỗi cá nhân

Michael G. Rogers

Phương Hạ *dịch*

----------------*----------------

NHÀ XUẤT BẢN DÂN TRÍ

Số 9 - Ngõ 26 - Phố Hoàng Cầu - Q. Đống Đa - TP. Hà Nội VPGD: Số 347 - Phố Đội Cấn - Q. Ba Đình - TP. Hà Nội

ĐT: (024) 6686 0751 - (024) 6686 0752

Email: nxbdantri@gmail.com

Website: nxbdantri.com.vn

Chịu trách nhiệm xuất bản:

BÙI THỊ HƯƠNG

Chịu trách nhiệm nội dung:

LÊ QUANG KHÔI

Biên tập viên NXB: Vũ Thị Thu Ngân

Biên tập viên Rybooks: Nguyễn Thúy

Sửa bản in: Vũ Nhàn

Vẽ bìa: Trumeomeo

Trình bày: Nguyễn Hoàng Khôi

Đơn vị độc quyền xuất bản và phát hành

RYBOOKS

Thông tin liên hệ:

Email: rybooks@bachvietbooks.com.vn

Fanpage: https://www.facebook.com/RYBOOKS/

Liên kết xuất bản **Công ty CP Sách Bách Việt**

Trụ sở chính:

Địa chỉ: Số 9, ngõ 55/9 Huỳnh Thúc Kháng, P. Láng Hạ, Q. Đống Đa, TP. Hà Nội

Tel: (024) 3776 5580

Chi nhánh tại Thành phố Hồ Chí Minh:

Địa chỉ: 233 Nguyễn Thượng Hiền, P. 6, Q. Bình Thạnh, Tp. HCM

Tel: (028) 3517 1788

Website: http://www.bachvietbooks.com.vn

http://www.facebook.com/bachvietbooks.com.vn

In 3.000 cuốn, khổ 13.5 x 20 cm tại Công ty Cổ phần In và Truyền thông Hợp Phát

Địa chỉ: Căn hộ 807 nhà N2D KĐT Trung Hòa - Nhân Chính, Nhân Chính, Thanh Xuân, Hà Nội.

Số xác nhận ĐKXB: 5375-2020/CXBIPH/9-159/DT cấp ngày

17/12/2020

Quyết định xuất bản số: 1646/QĐXB/NXBDT cấp ngày 23 tháng 12

năm 2020

ISBN: 978-604-314-089-7

In xong và nộp lưu chiểu quý I năm 2021.

Mục lục

Mến tặng vợ tôi - Terri, các đứa con yêu dấu cùng với bạn đời của các con: Michael, Scott (Kiera), Kelli (Kyle), Jeffrey, Adam, Jacob và Nathan, những người luôn yêu thương và ủng hộ tôi. Chân thành cảm ơn David Fares, nhà lãnh đạo xuất sắc nhất mà tôi từng gặp, là người đã truyền cảm hứng cho tôi về tinh thần lãnh đạo và làm việc nhóm nhiều năm về trước.

BẠN LÀ KIỂU ĐỒNG ĐỘI NÀO?

Mỗi nhận định dưới đây nói về một hành động. Bạn hãy sử dụng thang điểm đã được đưa ra để xác định mức độ thường xuyên thực hiện hành động đó trong nhóm của mình. Hãy suy nghĩ kĩ và trả lời trung thực nhất có thể. Đáp án và điểm số này sẽ giúp bạn tìm ra cơ hội để cải thiện hiệu quả làm việc nhóm của mình đó.

Bạn nên thực hiện bài đánh giá này vài tháng một lần để nhìn nhận thẳng thắn xem bạn đã thay đổi hay chưa. Hãy luôn ghi nhớ rằng: Hành động có sức mạnh hơn lời nói. Khi làm bài đánh giá, bạn có thể xin góp ý từ các đồng đội khác.

Bạn có thể chép nó vào sổ tay hoặc điền trực tiếp vào đây.

Thang điểm

3 = Hầu hết

2 = Thỉnh thoảng

1 = Hiếm khi

Vị tha

☐ Tôi tích cực giúp đỡ và hỗ trợ đồng đội.

☐ Tôi chủ động tìm nhiều cách để giúp đồng đội tỏa sáng.

☐ Tôi luôn quan tâm đến nhu cầu của các thành viên khác.

☐ Tôi đặt nhu cầu của nhóm lên trên mong muốn được công nhận của bản thân.

Đáng tin cậy

☐ Tôi luôn thành thật (ví dụ: Tôi không bóp méo sự thật, không nói dối...)

☐ Tôi đã nói là làm.

☐ Tôi thẳng thắn đưa ra nhận xét, đôi lúc sẽ hơi khó nghe nếu cần thiết.

☐ Tôi tích cực tham gia các cuộc họp nhóm. Đóng góp ý kiến, chủ động trao đổi và không ngại tranh luận với mọi người.

Khiêm tốn

☐ Tôi có trách nhiệm với công việc của mình.

☐ Tôi chấp nhận những lỗi lầm của bản thân và người khác, tích cực học hỏi từ sai lầm đó.

☐ Tôi xin nhận xét của mọi người về mọi mặt.

☐ Tôi thay đổi bản thân dựa trên những nhận xét đó.

☐ Tôi gửi lời cảm ơn chân thành đến đồng đội và những người đã hỗ trợ

nhóm tôi.

Tích cực

☐ Tôi hạn chế gây ra những tác động tiêu cực cho nhóm, kể cả là nói xấu các thành viên khác.

☐ Tôi không tham gia hay lan truyền những câu chuyện tầm phào về

nhóm mình.

☐ Tôi dành thời gian để chân thành khen ngợi từng đồng đội.

☐ Tôi tích cực động viên mọi người.

☐ Tôi chủ động tìm cách chúc mừng và tán dương thành công của đồng đội.

Tôn trọng

☐ Tôi thể hiện sự tôn trọng với đồng đội bằng cách thường xuyên mỉm cười, nói lời cảm ơn, chủ động lắng nghe, nói và làm những việc tử tế.

☐ Tôi cố gắng thấu hiểu cho người khác trước khi đưa ra bất kì nhận định nào về họ.

☐ Tôi thật lòng quan tâm đến cuộc sống của các thành viên khác.

☐ Tôi đặt mình vào hoàn cảnh của đồng đội khi nỗ lực thấu hiểu họ.

Xuất sắc

☐ Tôi luôn làm nhiều hơn những yêu cầu công việc đặt ra.

☐ Tôi hiểu rõ và toàn tâm toàn ý với tầm nhìn, mục tiêu của nhóm.

☐ Tôi đưa ra giải pháp chứ không mang thêm vấn đề cho trưởng nhóm và đồng đội.

☐ Tôi đầu tư thời gian để phát triển bản thân. Tôi lãnh đạo nhóm bằng cách làm gương.

Tổng điểm

Thang điểm: Mục đích của công cụ đánh giá này là giúp bạn nhận ra và xem xét xem hiện tại, với sáu phẩm chất cần thiết của một đồng đội tốt, bạn đang ở mức độ nào. Nó sẽ cho bạn biết mình cần cải thiện những phẩm chất nào. Một đồng đội lý tưởng thì chỉ có vài câu đạt dưới điểm 3, nhưng số này thật sự không nhiều. Tuy nhiên, nếu bạn nỗ lực và mong muốn thay đổi, bạn sẽ làm được.

Từ 77 – 81 điểm: Bạn là một đồng đội xuất sắc và đã phát triển hầu hết hoặc toàn bộ sáu phẩm chất (hay SPC).

Từ 72 – 76 điểm: Dù bạn vẫn cần cải thiện nhưng bạn đang làm tốt hơn đa số.

Từ 67 – 71 điểm: Điểm mạnh và điểm yếu của bạn đang cân bằng. Và bạn có khả năng bồi dưỡng một số phẩm chất.

Dưới 66 điểm: Bạn cần trau dồi hầu hết, nếu không muốn nói là tất cả

phẩm chất.

Hãy trung thực trả lời năm câu hỏi dưới đây. Chúng sẽ giúp bạn khám phá nhiều điều cần lưu ý về vai trò của bạn, những nỗ lực, toàn tâm toàn ý cho nhóm.

1. Tôi đã đóng góp gì cho nhóm? *Không phải là những thứ mà bạn sẽ có thể*

đóng góp, mà là những gì bạn đã và đang thật sự làm được cho nhóm.

....

2. Tôi sẽ có thể đóng góp gì cho nhóm? *Những đóng góp mà bạn có thể cống hiến cho nhóm trong tương lai?*

....

3. Mức độ trung thành của tôi dành cho nhóm? Tôi đã làm gì để chứng minh sự trung thành của mình với nhóm?

....

4. Các đồng đội sẽ nói gì về tôi nếu họ được hỏi ba câu trên?

....

5. Tôi sẽ thay đổi điều gì ở bản thân dựa vào ba câu trả lời trên?

....

LỜI GIỚI THIỆU

Một đội nhóm xuất sắc được tạo nên từ những đồng đội kiệt xuất Hãy để tôi kể bạn nghe một câu chuyện. Có một người đàn ông đang lái xe tải thì bị lạc đường. Trong lúc với tay lấy đồ uống, anh bất ngờ mất lái và lao xuống con mương sâu gần một mét.

Tuy không bị thương nhưng anh bị mắc kẹt và cần người trợ giúp để lôi chiếc xe lên. Nhìn thấy một trang trại cũ cách đó khoảng 400 mét, anh đi bộ đến để nhờ giúp đỡ.

Một người nông dân lớn tuổi ra mở cửa. Người đàn ông trình bày hoàn cảnh của mình. Người nông dân đáp rằng vì không còn làm nông nữa nên bác không có máy kéo để cẩu chiếc xe lên, nhưng bác

có cách khác giúp được. Bác chỉ vào một con la già đang đứng trên cánh đồng cách đó khoảng ba mét, bác nói: “Andy (tên con la) có thể giúp cậu thoát khỏi mương nước.”

Người đàn ông nhìn con la già nua rồi quay lại nhìn bác nông dân. Bác ta vẫn quả quyết: “Được mà, Andy có thể giúp cậu đấy.” Biết rằng mình không còn lựa chọn nào khác, người đàn ông quyết định đặt niềm tin vào con vật có tuổi kia. Anh ta, bác nông dân cùng với Andy, con la ốm yếu, đi về phía con mương.

Khi đến nơi, bác nông dân buộc Andy vào chiếc xe tải và sau đó cầm dây cương, quát to lên: “Kéo đi Henry! Kéo đi Bill! Kéo đi James! Kéo đi John!

Kéo đi Andy!” Bằng một động tác khá nhẹ nhàng, con la đã lôi được chiếc xe bị mắc kẹt ra khỏi mương.

Người đàn ông kinh ngạc không thốt nên lời. Vỗ vỗ con la, anh cảm ơn bác nông dân vì tấm lòng hào hiệp. Anh thắc mắc: “Tại sao vừa rồi bác lại gọi những cái tên đó?”

Bác ta cười đáp: “Con Andy già này gần như lòa rồi. Nhưng miễn là nó tin rằng nó đang làm việc trong một bầy cùng các con khác, nó có thể kéo bất cứ thứ gì.”

Quả đúng như vậy! Miễn là chúng ta tin mình là thành viên của một đội, ta có thể làm tất cả mọi chuyện. Được làm việc với một nhóm bền vững và gắn kết mang lại cho ta cảm giác tự tin. Giống như chú lừa Andy, khi bắt tay cùng nhau làm, chúng ta sẽ đạt được nhiều thành quả hơn so với khi chỉ có một mình. Ta hạnh phúc và năng suất hơn vì được hợp tác với một đội ngũ xuất sắc.

Nhưng là ai, yếu tố nào mới tạo nên một đội ngũ xuất sắc? Chính là BẠN!

Là BẠN, người có những tài năng đặc biệt không ai có thể thay thế. BẠN

mang đến nhiều góc nhìn mới lạ chưa ai biết đến. BẠN đóng góp những kinh nghiệm “độc nhất vô nhị” chưa ai từng trải qua. Chỉ có BẠN mới có thể tự mình chịu trách nhiệm cho những điều đó để thúc đẩy đội ngũ từ

tốt lên vĩ đại. Nếu BẠN chỉ xuất hiện với tư cách một cá nhân, tất nhiên sẽ không có nhóm.

Vậy trong nhóm có "Tôi" không? Theo nghĩa đen là không, nhưng theo nghĩa bóng thì có! Trước khi xây dựng một nhóm xuất sắc, "tôi" (bạn) phải trở nên xuất sắc. Chỉ khi từng thành viên ("tôi" và "bạn") quyết tâm trở nên giỏi hơn, đội ngũ đó mới vươn đến tầm cao mới. **Một đội nhóm xuất sắc được tạo nên từ những đồng đội kiệt xuất!**

Siêu cá nhân - siêu đội nhóm nói về sáu phẩm chất (SPC) mà mỗi thành viên của một nhóm cần nỗ lực bồi dưỡng để trở nên tốt hơn.

VỊ THA

Phẩm chất đầu tiên là đặt nhu cầu của đội nhóm lên trước nhu cầu của bản thân. Khi chúng ta có thể hỗ trợ người khác, biết đưa nhóm lên ưu tiên số một, chúng ta sẽ trở nên vị tha hơn. Đó là một phần để tạo nên thành công cho nhóm. Khi chúng ta đã giàu lòng vị tha, sự tôn trọng từ

các đồng đội khác không còn là vấn đề.

ĐÁNG TIN CẬY

Niềm tin – nền tảng chính của tinh thần đồng đội, là phẩm chất thứ hai.

Đây cũng là nền móng tính cách của con người. Khi nỗ lực trở thành một người đáng tin cậy, mỗi thành viên sẽ cần cải thiện khả năng giao tiếp và mức độ hợp tác trong nhóm. Nếu chúng ta luôn nói sự thật, giữ đúng lời

hứa và tham gia thảo luận một cách trung thực, chúng ta sẽ xây dựng được niềm tin trong mọi người. Một người đáng tin cậy là người chính trực và luôn nhận được sự trọng nể từ mọi người.

KHIÊM TỐN

Phẩm chất thứ ba sẽ giúp tất cả thành viên nâng cao năng lực. Những người khiêm tốn, khiêm nhường thường tập trung tạo ra kết quả tốt hơn cho nhóm thay vì cho bản thân. Khi chúng ta dám chịu trách nhiệm, dám học hỏi từ sai lầm, sẵn sàng đón nhận mọi lời phê bình và trân trọng chúng, chúng ta sẽ biết người khiêm tốn là như thế nào. Bất kì ai cũng đều dành sự quý mến cho những người khiêm tốn.

TÍCH CỰC

Bất kì đội ngũ vững mạnh nào cũng cần có nguồn năng lượng dồi dào, hỗ trợ họ đạt được nhiều thành quả tuyệt vời. Khi rèn luyện phẩm chất thứ tư này, bạn sẽ giúp nhóm làm giàu nguồn năng lượng chung này.

Hãy hạn chế tác động tiêu cực, thường xuyên khen ngợi người khác và chung vui với thành công của đồng đội. Đó chính là những hành động làm nên một thành viên tích cực, một nguồn sáng sưởi ấm tinh thần cả

nhóm.

TÔN TRỌNG NGƯỜI KHÁC

Những ai luôn tôn trọng người khác, tự nhiên những mối quan hệ xung quanh họ cũng sẽ cải thiện. Hãy giúp từng thành viên trong nhóm tin tưởng nhau hơn, đoàn kết và gắn bó hơn. Khi chúng ta lan tỏa sự tử tế, thấu hiểu và đồng cảm với người khác, chúng ta xứng đáng được tôn trọng và yêu quý.

TRỞ NÊN XUẤT SẮC

Những thành viên xuất sắc sẽ dẫn dắt được người khác và đó chính là phẩm chất thứ sáu. Nỗ lực trở nên xuất sắc hơn là cơ hội để lãnh đạo người khác và thúc đẩy đồng đội nâng cao năng lực của họ. Nếu bạn đã hoàn thành nhiệm vụ của mình, hãy chú ý đến tầm nhìn và mục tiêu của nhóm, tìm kiếm giải pháp, dành thời gian phát triển bản thân, truyền cảm hứng và hướng dẫn các thành viên khác. Mọi người sẽ được tiếp lửa nhờ vào những đồng đội xuất sắc như vậy.

Trong các chương tiếp theo, chúng ta sẽ tiến tới phân tích kỹ hơn từng phẩm chất một. Mặc dù yếu tố quan trọng tạo nên thành công tập thể là sự cam kết của từng thành viên trong nhóm, nhưng sự cam kết duy nhất mà bạn có thể kiểm soát là của chính bạn. Nếu bạn muốn có một đội ngũ

vị tha, đáng tin cậy, khiêm nhường, tích cực, đáng tôn trọng và xuất sắc, thì chính bạn phải là người xuất sắc, đáng tôn trọng, tích cực, khiêm nhường, đáng tin cậy và vị tha. Đừng chờ trưởng nhóm hay thành viên khác hành động. Chính BẠN, ngay bây giờ, hãy rèn luyện chúng đi thôi.

Giống như một dàn nhạc, người nhạc trưởng có thể phải gánh trách nhiệm nặng nề nhất nếu các nhạc công không quyết tâm luyện tập.

Trưởng nhóm của bạn cũng thế nếu bạn và đồng đội không tự cam

kết cống hiến cho nhóm. Tuy nhiên, ngay bây giờ, BẠN hoàn toàn có quyền chủ động lựa chọn trở thành người như thế nào.

BẠN có cơ hội để mang đến những điều thật sự đặc biệt cho đội ngũ của mình. Sự xuất sắc của bạn sẽ soi sáng cho các đồng đội đi theo con đường bạn đi. Cuốn sách này viết về chính BẠN. **Hãy xem nó như một cơ hội thúc đẩy môi trường xung quanh bạn bằng cách TRỞ NÊN XUẤT SẮC**

HƠN. Vì các nguyên tắc được thảo luận trong quyển sách này có thể áp dụng cho tất cả các mối quan hệ. Có lẽ bạn sẽ thấy, mình không chỉ trở

thành một đồng đội tận tụy hơn mà còn là một người bạn đời, người anh người chị, ông bố bà mẹ hoặc những bạn chu đáo hơn. Hãy cùng tôi bước vào hành trình khám phá sáu phẩm chất thay đổi cuộc đời này.

LƯU Ý

Ở cuối mỗi phần hoặc mỗi nguyên tắc sẽ có 1 – 2 câu hỏi giúp bạn áp dụng những gì đã học vào thực tế. Bạn nên đầu tư thời gian để suy nghĩ

sâu hơn về từng câu hỏi.

Bên cạnh đó, ở cuối cuốn sách, sẽ có một bản đánh giá chung. Đừng quên dành thời gian đánh giá bản thân trong vai trò một đồng đội.

Ngoài ra, sẽ có những cách ứng dụng cụ thể hơn các nguyên tắc được đề

cập trong cuốn sách qua những câu hỏi và bài tập bổ sung trong quyển bài tập riêng trên trang web: www.michaelgrogers.com/books-

products

Chương 1

VỊ THA

Khi khám phá tinh thần chủ đạo của một đội ngũ thành công, bạn sẽ tìm thấy những trái tim vị tha, tận tâm với mọi người

Nội chiến1 là một trong những cuộc chiến đẫm máu và khốc liệt nhất trong lịch sử Hoa Kỳ. Ít nhất có 620.000 người thiệt mạng, "xấp xỉ 2,5%

dân số nước Mĩ vào thời điểm đó." Tổng số thương vong nhiều hơn tất cả cuộc chiến khác của Hoa Kỳ cộng lại, tính "từ cuộc Cách mạng Hoa Kỳ

cho đến cuộc chiến tranh Việt Nam."

1 Nội chiến Hoa Kỳ (American Civil War, 1861–1865) là cuộc tranh chấp quân sự

diễn ra tại Hoa Kỳ, giữa Chính phủ Liên bang và các tiểu bang phía Nam. Sau khi Abraham Lincoln đắc cử trong cuộc bầu cử tổng thống Hoa Kỳ năm 1860, 11 tiểu bang theo chế độ nô lệ ở miền Nam Hoa Kỳ đã tuyên bố ly khai khỏi Hợp chúng quốc Hoa Kỳ, lập ra Liên minh miền Nam (Confederate States of America); 25 tiểu bang còn lại ủng hộ chính phủ Liên bang miền Bắc (Union).

Mùa Đông năm 1862, lực lượng dưới trướng Robert E.Lee – Đại tướng thống lĩnh quân đội Liên minh miền Nam, đang chiếm ưu thế trên một số mặt trận then chốt. Trong đó có thắng lợi trận Fredericksburg, một cuộc xung đột nặng nề, đẫm máu diễn ra tại bang Virginia. Đây là một trong những đợt tấn công mang tính quyết định, nhưng nó gây thiệt hại nặng nề nhất đối với Liên bang miền Bắc. Khi Tổng thống Abraham

Lincoln hay tin về số thương vong sau trận Fredericksburg, cứ mười binh sĩ thì có một người tử trận, ông đã bật khóc: "Nếu có nơi nào đó tồi tệ hơn địa ngục thì tôi xin ở đó."

Thật ra ban đầu, Chiến dịch Fredericksburg của Liên bang miền Bắc hứa hẹn nhiều triển vọng nhưng nó nhanh chóng tiêu tan vì các vấn đề trì hoãn và sai lầm do quan liêu. Ngày 13 tháng 12 năm 1862, lực lượng Liên bang miền Bắc bất ngờ tấn công Liên minh ở Marye – một

ngọn đồi lớn và dốc, nhìn xuống là có thể thấy Thị trấn Fredericksburg. Quân miền Nam cố thủ sau bức tường thành chạy dọc theo quả đồi, nấp trong những chiến hào khuất tầm mắt của quân miền Bắc.

Khi quân Liên bang bắt đầu tiến đánh, họ bị phe Liên minh núp sau chiến lũy phục kích dữ dội. Sáng ngày 14 tháng 12 cùng năm, 12.000 binh sĩ

miền Bắc rơi vào tay kẻ địch. Một số ít thì mắc kẹt trong tầm bắn 50

thước của quân thù.

Những người nằm lại trên chiến trường vẫn sống sót, nhưng họ phải chịu đau đớn vì thương tích và đói khát. Suốt cả đêm dài, cả hai phe buộc phải nghe tiếng khóc ai oán, rên rỉ của những người còn sống, từ giờ này sang giờ khác. Các nhân chứng mô tả rằng tiếng khóc ấy rất "quái dị, kinh khủng, không tài nào chịu được". Giây phút lắng nghe tiếng khóc của những người đàn ông "đang nằm lay lắt trên một sườn đồi cách xa nhà vạn dặm đã làm rung động trái tim binh sĩ của cả hai bên."

Richard Rowland Kirkland – một trung sĩ bộ binh 19 tuổi thuộc Liên minh miền Nam vì không chịu nổi tiếng khóc than của các binh sĩ thêm nữa, nên sáng ngày 14 tháng 12, anh đã hỏi chỉ huy xem có thể hạ thấp chiến lũy và tiếp tế nước cho những người lính bị thương kia không. Vị

trung sĩ trẻ tha thiết trình bày với cấp trên của mình: "Cả ngày lẫn đêm tôi đều nghe thấy họ khóc lóc cầu xin nước uống. Nước! Nước! Tôi không thể chịu thêm nữa. Tôi đến để xin ngài cho phép tôi mang nước cho họ."

Ban đầu, vị chỉ huy từ chối đề nghị của Kirkland vì việc này quá nguy hiểm. Trước sự kinh ngạc của quân sĩ hai bên, Kirkland đeo vài bi đông quanh cổ và trèo qua bức tường để mang nước đến cho những người đang chịu khát. Nghĩ rằng Kirkland có mưu đồ xấu, phe Liên bang ngay lập tức nổ súng nhưng sau khi nhìn thấy hành động của anh, loạt đạn đã nhanh chóng chấm dứt.

Trung sĩ Kirkland tiến đến chỗ từng người lính, cố gắng xoa dịu nỗi đau của họ bằng tất cả những gì mình có. Anh đặt chiếc áo khoác cạnh người này, để nước bên đôi môi khát khô của người khác. Trong khoảng hơn một tiếng, anh đã trèo qua trèo lại quanh bức tường nhiều lần, mang theo những chiếc bi đông đầy nước hơn cho kẻ thù của mình. Tiếng khóc vui mừng của họ: "Nước, nước, lạy

Chúa nước đây rồi" vang vọng khắp chiến trường. Hành động tràn đầy yêu thương và nhân ái đó đã tạm dừng cuộc chiến liên miên dù chỉ trong phút chốc.

Trung sĩ Kirkland chính là vị anh hùng vị tha, dám đánh cược mạng sống của mình để cứu kẻ địch. Dù mới một ngày trước đó, anh đã quyết sống chết với họ. Dĩ nhiên, đấy chỉ là một ví dụ cho lòng vị tha. Bản thân, trong thời đại ngày nay,

liều mạng vì một thành viên trong nhóm đã khó chứ chưa nói đến là kẻ

thù. Nhưng bạn luôn có nhiều cơ hội để ưu tiên nhu cầu của người khác lên trước nhu cầu của bản thân, giống như Richard Kirkland. Khi khám phá tinh thần chủ đạo của một đội ngũ thành công, bạn sẽ tìm thấy những trái tim vị tha, biết quan tâm đến mọi người.

Muốn xây dựng một nhóm thành công, trước hết phải có những thành viên muốn cho nhiều hơn nhận, sẵn sàng và chủ động giúp đỡ lẫn nhau, biết nghĩ đến người khác trước rồi sau mới đòi hỏi cho mình. Họ khao khát tạo nên thành công của nhóm hơn là của bản thân. Thật ra với những thành viên rộng lượng như thế, họ có thể mất đi một chút nhưng nhận lại rất nhiều. Câu chuyện dưới đây sẽ chứng minh điều đó:

"Ngày xưa, có hai anh em nhà nọ cùng nhau chăm sóc cho trang trại của gia đình. Người anh đã lấy vợ và phải nuôi một gia đình đông đúc. Người em thì vẫn độc thân. Cứ đến cuối ngày, hai người lại chia đều mọi thứ với nhau, từ nông sản đến lợi nhuận.

Một ngày nọ, người em thầm nghĩ: 'Thật không công bằng khi anh em mình cứ chia đều như vậy. Ta chỉ có một mình, nhu cầu cũng giản tiện.'

Do đó hàng đêm, người em lấy một bao ngũ cốc của mình, băng qua cánh đồng ngăn giữa hai nhà, đổ vào thùng nông sản của anh trai.

Trong khi đó, người anh cũng tự nhủ: 'Thật vô lý khi hai anh em mình cứ

'ăn đồng chia đều' mọi thứ. Suy cho cùng, mình đã có gia đình. Mai sau còn có vợ cùng nhau nương tựa, chăm sóc cho các con. Còn em mình lại chẳng có ai lo lắng cho tương lai cả.'

Nghĩ đoạn, đêm nào người anh cũng vác một bao ngũ cốc và đổ vào thùng nông sản của người em.

Suốt nhiều năm, cả hai anh em đều thấy khó hiểu, lượng nông sản của họ chẳng hề vơi đi. Rồi một đêm nọ, họ tình cờ bắt gặp người này đang khiêng ngũ cốc sang nhà người kia. Hai anh em chợt hiểu ra mọi chuyện.

Họ bỏ bao ngũ cốc xuống và ôm chầm lấy nhau."1

1 Brian Cavanaugh, T.O.R., The Sower's Seeds: 120 Inspiring Stories for Preaching, Teaching, and Public Speaking (Tạm dịch: Hạt giống của người gieo giống: 120 câu chuyện truyền cảm hứng để giảng dạy, diễn thuyết),

Khi các thành viên đều biết nghĩ cho nhau, cùng làm việc vì nhau, tất cả

sẽ đều nhận được trái ngọt. Ai nhìn ra được điểm tốt nơi người khác, công nhận thành tựu của đồng đội, người đó rất đáng tin cậy. Và thành viên nào hay giúp đỡ, biết nghĩ cho người khác trước sẽ nhận được sự yêu quý đặc biệt của mọi người.



Trong lúc nuôi dạy con cái, tôi đã hỏi chúng có muốn tôi bật mí về cách làm sao có được nhiều bạn bè không. Sau khi bọn trẻ đảo mắt vài vòng (chúng thường làm thế khi lắng nghe những lời khuyên "thông thái" của bố), tôi khuyên chúng trước hết, hãy biết vì người khác. Tôi khuyến khích các con tìm cách giúp đỡ và chân thành khen ngợi người khác, hỗ trợ bạn bè cùng tiến bộ hơn. Đồng thời cầu mong chúng sẽ dành tình yêu thương nhiều hơn cho mọi người xung quanh. Quả là một ý tưởng có sức lay động mạnh mẽ!

Tục ngữ Trung Hoa có câu: "Nếu bạn muốn hạnh phúc trong một giờ, hãy chợp mắt. Nếu bạn muốn hạnh phúc suốt một ngày, hãy đi câu. Nếu bạn muốn hạnh phúc trong một tháng, hãy kết hôn. Nếu bạn muốn hạnh phúc cả một năm, hãy thừa kế một gia tài. Còn nếu bạn muốn hạnh phúc suốt đời, hãy mở lòng, giúp đỡ mọi người xung quanh."1 Suy nghĩ và hành động vị tha của mỗi thành viên sẽ tạo nên hạnh phúc cho đội nhóm của họ.

1 Christine Comaford, Yes You CAN Buy Happiness - And It's Cheaper Than You Think, (Tạm dịch: Đúng, bạn CÓ THỂ mua hạnh phúc – và nó rẻ hơn bạn nghĩ).

TINH THẦN CỐNG HIẾN

Trái tim đẹp nhất là trái tim biết cho đi

Vài năm trước, tôi có dịp ăn trưa với một người bạn làm bác sĩ cấp cứu tại bệnh viện địa phương. Chúng tôi thưởng thức bánh tortilla1 và salsa2 trong một không gian riêng biệt, yên tĩnh tại nhà hàng Mexico, nơi cả hai đều yêu thích. Không gian ở đây chủ yếu được trang trí bằng những chiếc mũ rộng vành và các tác phẩm nghệ thuật Tây Ban Nha rực rỡ. Bao quanh chúng tôi là những âm thanh dịu dàng phát ra từ một bài hát nào đó. Thực là một bữa trưa hoàn hảo!

1 Bánh tortilla: Một loại bánh mì dạng dẹt được làm từ bột bắp hoặc bột mì, có xuất xứ

từ Mexico và các nước Nam Mỹ.

2 Sốt salsa: Một loại sốt trong ẩm thức Mexico, nguyên liệu chính của salsa thường là cà chua, hành tây, ớt và một số gia vị khác.

Tôi đã hỏi anh ấy một câu hỏi đã làm thay đổi hoàn toàn suy nghĩ của bản thân về cách làm việc nhóm: Trong phòng cấp cứu, mọi người sẽ

phối hợp với nhau như thế nào? Anh đáp: Chúng tôi hiểu rõ nhu cầu của từng người trong đội và biết đâu là cách tốt nhất để hỗ trợ họ. Nếu cả đội tập trung đáp ứng yêu cầu của nhau, chúng tôi sẽ cứu sống được bệnh nhân.

Ngay lúc đó, tôi đã hiểu thế nào là Nhà lãnh đạo phụng sự (hay Nhà lãnh đạo công bộc). Họ là những vị thủ lĩnh luôn nỗ lực hỗ trợ cho người khác

trước tiên. Trong lịch sử thế giới có ghi nhận một số tên tuổi của các nhà sáng lập tôn giáo đã lãnh đạo mọi người theo phong cách này, như Đức Jesus, Nhà tiên tri Muhammad, Thái tử Tất Đạt Đa và thời hiện đại có Mẹ

Teresa. Tuy nhiên, cái khoảnh khắc khi nghe anh bạn thân chia sẻ, tôi bắt đầu nghĩ sâu sắc hơn về khái niệm Tinh thần cống hiến khi làm việc nhóm.

Nhiều người trong chúng ta thích hỗ trợ cho người thân khi ở nhà, làm tình nguyện trong nhà thờ và cả cho cộng đồng, nhưng ta hiếm khi nhìn thấy thái độ cống hiến tương tự trong đội nhóm. Nếu các thành viên biết chú ý đến nhu cầu của người khác, cả nhóm sẽ gặt hái được nhiều thành quả bất ngờ. Mức độ quan tâm và tin tưởng trong nhóm sẽ tăng lên đáng kể khi mỗi người trở thành người cống hiến cho đồng đội. Tôi gọi đây là

“Hiệu ứng cống hiến”.

Tác động tích cực này sẽ xảy ra khi một người bắt đầu tập trung hỗ trợ

người khác. Khi làm như thế, họ sẽ yêu quý và quan tâm hơn đến người mà họ đang hỗ trợ. Càng quý mến, quan tâm bao nhiêu, khao khát cống hiến càng mạnh mẽ bấy nhiêu. Đó là nền tảng vững chắc, thói quen lành mạnh cho quá trình làm việc nhóm và quan trọng hơn cả, là cho cuộc sống!

Tình thương của bố mẹ dành cho con cái là ví dụ điển hình về tinh thần cống hiến. Khi mới lọt lòng, đứa trẻ hoàn toàn lệ thuộc vào cha mẹ.

Chúng chưa thể làm gì ngoài việc ăn, ngủ, chớ và “đi” ra tã. Lúc đó các

ông bố bà mẹ sẽ chăm con không biết mệt, chẳng chợp mắt được bao nhiêu, tất bật dọn dẹp rồi thay tã. Tình yêu của bố mẹ dành cho đứa trẻ

ngày một sâu sắc hơn, bất kể trẻ đòi hỏi nhiều như thế nào. Tuy nhiên, ý nghĩa của tình thương và tinh thần cống hiến không chỉ dừng lại ở đó.

Trong vòng tay nuôi nấng đầy yêu thương, tình cảm của em bé dành cho cha mẹ cũng sâu đậm hơn rất nhiều.

Bạn đã bao giờ gặp một đồng đội đối xử tử tế với mình hay chưa? Bạn nghĩ sao về người đó? Giống như hầu hết mọi người, có thể bạn sẽ không bao giờ quên cử chỉ tốt bụng ấy và thiện cảm dành cho họ ngày càng tăng. Chỉ cần hành động chân thành đó đủ mạnh mẽ, cảm nhận của bạn về họ sẽ dần khác đi.

Nhiều năm trước, gia đình chúng tôi dọn đến một nơi hoàn toàn xa lạ, cách chỗ ở cũ vài tiểu bang. Tôi thuê hai chiếc xe tải loại lớn nhất của công ty U-Haul rồi chất mọi đồ đạc lên xe. Hai cậu con trai đang

tuổi thiếu niên và cha tôi (ông đang bị đau lưng) là những người duy nhất giúp tôi dỡ đồ từ xe xuống.

Vào một ngày tháng Bảy ấm áp, chúng tôi lên đường dọn sang nhà mới.

Quãng đường dài và thiếu ngủ khiến tất cả đều kiệt sức. Chúng tôi chẳng còn muốn nghĩ đến nhiệm vụ trước mắt. Thế rồi không biết từ đâu, tám người đàn ông hàng xóm xuất hiện. Họ giúp mấy bố con tôi dọn đồ vào nhà chỉ trong một, hai tiếng! Nhiều năm sau, tôi vẫn nhớ rõ từng người

một. Mỗi lần trông thấy họ, tôi đều cảm thấy ấm áp và nhớ về hành động tử tế của họ ngày hôm ấy.

Khi ta giúp đỡ người khác, nó có thể làm thay đổi hoàn toàn cảm nhận của ta về họ và ngược lại. Bạn thử tưởng tượng xem, nếu mỗi thành viên trong nhóm đều chủ động tìm cách hỗ trợ nhau giống như tám người hàng xóm giúp tôi năm ấy thì sẽ thế nào? Tinh thần đó có cải thiện hiệu quả làm việc của nhóm không?

Khi sẵn sàng hỗ trợ đồng đội, bạn không chỉ tạo ra những điều bất ngờ

cho đội nhóm mà còn cho cả cuộc sống của mình nữa. Mahatma Gandhi từng nói: “Cách tốt nhất để hiểu bản thân là quên mình cống hiến cho người khác.”1 Giúp đỡ mọi người là “thần dược” cho những lúc bạn chán nản hay xuống tinh thần. Nếu rơi vào trạng thái đó, bạn hãy làm một việc tử tế, giúp đỡ người khác, ví dụ như giúp đồng đội của mình. Năng lượng và thái độ của bạn ắt sẽ thay đổi khi bạn quên mình hỗ trợ họ. Như nhà văn Mark Twain đã nói: “Cách động viên bản thân hữu hiệu nhất là động viên người khác.”2

1 Jill Nystul, One Good Life: My Tips, My Wisdom, My Story (Tạm dịch: Một cuộc sống tốt đẹp: Lời khuyên của tôi, Trí tuệ của tôi, Câu chuyện của tôi).

2 10 Ways to Cheer Yourself Up (Tạm dịch: 10 cách tự động viên bản thân) http://www. homeremy.com/10-ways-to-cheer-yourself-up/.

Sau nhiều năm, các nhà nghiên cứu đã tìm ra mối tương quan giữa tinh thần cống hiến và hạnh phúc. Kết quả cho thấy những người thường

quan tâm đến người khác sẽ cảm thấy hạnh phúc hơn trong công việc và ít nghỉ làm hơn so với những người hiếm khi ra tay giúp đỡ ai.3

Chỉ riêng những lý do này thôi, có lẽ đã đủ thôi thúc bạn tìm kiếm cơ hội hỗ trợ

người khác.

3 Virtue rewarded: Helping Others at Work Makes People Happier (Tạm dịch: Đức hạnh đáng được tuyên dương: Giúp đỡ người khác tại nơi làm việc sẽ giúp tất cả

hạnh phúc hơn), http://news.wisc.edu/virtue-rewarded-helping-others-at-work-makes-people-happier/.

Khi tìm cách giúp đỡ đồng đội, những câu hỏi thường dễ dàng được đón nhận là: "Tôi có thể làm gì để hỗ trợ anh nhiều hơn?", "Tôi có thể làm gì để giúp chị giải quyết vấn đề?" hoặc "Chị có thể giúp em như thế nào?"

Khi một thành viên chủ động lên tiếng, những người khác có thể bắt đầu noi theo. Nếu ai đó giúp đỡ chúng ta, ta thường có xu hướng tiếp tục nghĩa cử đó. Lòng tốt luôn có sức mạnh lan tỏa.

Ngoài các câu hỏi trên, đây là một vài ý tưởng khác giúp bạn bắt đầu hành động:

• Gửi một mẩu giấy nhắn do chính tay bạn viết để khen ngợi, công nhận thành quả của đồng nghiệp. Hãy nói với người đó rằng hành động của họ đã giúp công việc của bạn trôi chảy hơn ra sao. Gửi email cũng được, nhưng nếu bạn viết tay, nó sẽ in đậm dấu ấn cá nhân hơn.

• Tình nguyện hỗ trợ một dự án.

• Mang bánh quy hoặc bất kỳ món tráng miệng nào khác cho cả nhóm.

Nếu trong tương lai, bạn có làm món tráng miệng, hãy làm thêm mấy phần nhé! Đường luôn mang đến cảm giác ngọt ngào đấy.

• Lên danh sách sinh nhật của các thành viên nhóm và chúc mừng từng người nhân ngày đặc biệt của họ.

• Dành thời gian quan tâm đến mọi người và những hoạt động của họ

sau giờ làm việc: con trai họ thi đấu thế nào trong trận đấu gần nhất, kết quả buổi kể chuyện của con gái họ ra sao, hay đơn giản là buổi trượt tuyết cuối tuần của người đó có vui không. Chỉ bằng những câu

hỏi giản dị mà sâu sắc như vậy, cảm tình của các thành viên với bạn sẽ tăng lên hơn nhiều.

• Tặng một món quà độc đáo và ý nghĩa cho đồng đội. Gửi đến họ một thứ giúp họ nhớ đến bạn, tạo cho họ cảm giác mình thật đặc biệt.

Đọc phần tiếp, bạn sẽ nhận thấy hầu hết nguyên tắc được đề cập trong cuốn sách này đều tập trung vào tinh thần cống hiến. Vì vậy, yếu tố này được thảo luận ngay ở chương đầu tiên. Giúp đỡ người khác là nền tảng, là bước đầu tiên trong quá trình làm việc nhóm. Đồng thời nó nuôi dưỡng tất cả cảm xúc tích cực cần thiết khi hợp tác.

Bài tập áp dụng



1. Có thành viên nào trong nhóm của bạn đang cần giúp đỡ ngay lúc này không?

....

2. Tại sao hành động hỗ trợ họ lại tạo ra sự khác biệt cho cả nhóm?

....

Giúp đỡ mọi người là "thần dược" cho những lúc bạn chán nản hay xuống tinh thần.

Nếu rơi vào trạng thái đó, bạn hãy làm một việc tử tế, giúp đỡ người khác.

Năng lượng và thái độ của bạn ắt sẽ thay đổi khi bạn quên mình hỗ trợ họ

TUÂN THỦ NGUYÊN TẮC BẠCH KIM

Hãy thấu hiểu thứ người khác thật sự cần chứ không phải thứ mà bạn

nghĩ

là họ cần

Từ nhỏ đến lớn, chúng ta đã được dạy phải tuân theo Nguyên tắc vàng: Nếu bạn muốn người khác đối xử với mình ra sao, hãy cư xử với họ theo cách như vậy. Đây là một nguyên tắc cổ xưa và đã được thời gian khẳng

định rằng, nó vẫn còn hữu dụng cho đến ngày nay. Chúng ta thường dạy con cái không được đánh anh chị em của mình vì nếu đổi lại, chúng cũng đâu muốn bị "ăn đòn". Đó chính là biểu hiện của nguyên tắc đối nhân xử

thế trên.

Tuy Nguyên tắc vàng khuyên chúng ta nên biết nghĩ đến cảm nhận của người khác trước tiên nhưng như vậy vẫn chưa đủ. Ví dụ, chỉ vì tôi thích được tặng hoa đâu có nghĩa là bạn cũng thích. Chỉ vì tôi chia sẻ tường tận từng chi tiết trong câu chuyện, không có nghĩa là bạn cũng phải làm giống tôi. Hoặc nếu tôi thích sử dụng những phương tiện liên lạc nhanh chóng (nhắn tin, chat...), bạn vẫn có thể khác tôi.

Tôi sẽ kể câu chuyện về một người cha thiếu tinh tế để minh họa về một số vấn đề mà Nguyên tắc vàng có thể gây ra. Một ngày nọ, sau khi đi làm về, người chồng thấy vợ mình đang rất bối rối. Cô báo với anh một tin không hay rằng, con chuột cưng của con gái họ vừa mới chết và cô bé đã nhốt mình trong phòng khóc suốt cả ngày. "Tưởng gì, có cách dễ thôi", người cha nghĩ vậy và đi lên phòng con gái, nói với cô rằng "chuyện nhỏ

ấy mà" và họ chỉ cần ra tiệm thú cưng mua một con chuột khác với giá 6,95 đô-la! Chắc bạn có thể hình dung ra, người vợ không hề hài lòng với cách xử lý của ông chồng chút nào.

Trong câu chuyện này, người cha chỉ đơn thuần xử lý theo cách mà ông muốn người khác làm thế với mình (đúng như Nguyên tắc vàng). Đối với ông, một con thú cưng ra đi là vấn đề hết sức bình thường và dễ dàng giải

quyết được. Nhưng dĩ nhiên, điều mà cô con gái cần đâu phải là chú chuột hamster khác. Cô chỉ cần một ông bố thấu hiểu cảm giác của mình và biết an ủi thôi. Thật không may, những kiểu hiểu nhầm như vậy không hề hiếm gặp trong các gia đình hay đội nhóm.

Bạn đã nhận ra tại sao, nếu chỉ tuân theo Nguyên tắc vàng lại có thể

gây ra rắc rối cho các mối quan hệ. Và tại sao khi đối xử với đồng đội theo cách mà bạn muốn được đối xử, đôi khi sẽ tạo nên vấn đề? Nếu bạn nhất nhất làm theo nguyên tắc này, nghĩa là bạn đang tiếp cận tất cả quan hệ

từ lập trường của bạn, với giả định rằng ai cũng giống bạn. Nó thường là phản tác dụng.

Thay vì làm như vậy, hãy sáng suốt, chuyển sang một nguyên tắc khác: Nguyên tắc bạch kim – "hãy đối xử với người khác theo cách mà họ muốn được đối xử."1 Đây là nguyên tắc của sự thấu hiểu.

1 Tony Alessandra – Michael J. O'Connor, The Platinum Rule: Discover the Four Basic Business Personalities and How They Can Lead You To Success (Tạm dịch: Quy tắc Bạch kim: Khám phá bốn loại hình doanh nghiệp cơ bản và cách chúng có thể dẫn bạn đến thành công).

Chúng ta hãy sử dụng các ví dụ trên và chuyển sang nguyên tắc mới.

Thay vì tặng hoa cho đồng đội, bạn nên dừng lại và suy nghĩ một chút:

"Đây có phải thứ họ thật sự thích không? Hoa có phải là món quà khiến họ vui vẻ không?" Thay vì kể lể tỉ mỉ từng chi tiết trong lúc nói chuyện, bạn nên tự hỏi: "Họ có thật muốn nghe tất cả những thứ này không?"

Thay vì cố chấp nhắn tin ngay, bạn hãy cân nhắc: "Các đồng đội của mình thường dùng ứng dụng gì để nói chuyện? Họ có thoải mái hơn khi mình gọi điện trực tiếp?"

Mỗi người đều là một cá thể "độc nhất vô nhị" nên không thể chỉ áp dụng Nguyên tắc vàng. Thế giới quan của mỗi người mỗi khác, nếu chúng ta nghĩ rằng người khác ai cũng giống mình, ta sớm sẽ gặp rắc rối.

Tôi đã kiểm nghiệm Nguyên tắc bạch kim thông qua một trong những vai trò dẫn dắt đầu tiên mà tôi đảm nhận: Làm cha mẹ. Tôi đã nuôi dạy cả hai đứa con đầu tiên theo phương pháp mà tôi tin là tốt cho tất cả

những đứa trẻ trên đời. Tôi đặt ra một khuôn phép cố định, hiếm khi lớn tiếng, luôn dành cho chúng nhiều yêu thương và những cái ôm. Tôi đã đọc một số sách về nuôi dạy con cái và đó là lời khuyên của hầu hết các chuyên gia. Hai đứa con đầu tiên của tôi khá ngoan ngoãn và chỉ cần chút nghiêm khắc là có thể đưa chúng vào khuôn

phép. Tôi cảm giác như

phong cách làm cha mẹ của mình rất hiệu quả. Tôi tự tin bây giờ mình có thể tự viết cuốn sách về phương pháp nuôi dạy con cái. Chắc nó sẽ

được bán đắt "như tôm tươi"!

Đứa con thứ ba ra đời. Thằng bé khá cứng đầu và chẳng hề để tâm đến việc làm vui lòng bất kỳ ai chứ chưa nói đến bố mẹ. Tôi cố gắng nuôi dạy bé theo cách tương tự như hai đứa con đầu nhưng bất thành. Càng nỗ

lực gò ép, con tôi càng bướng bỉnh. Tôi sớm biết rằng mình cần một phương pháp giáo dục khác, và việc này đòi hỏi rất nhiều kiên nhẫn!

Người viết nên những cuốn sách tôi đọc trong thời gian đầu nuôi dạy con đã không nhận ra rằng, mỗi đứa trẻ sẽ cần các phương pháp giáo dục khác nhau. Tôi đã nhanh chóng thay đổi để thích nghi. Tương tự việc nuôi dạy trẻ nhỏ, chúng ta không thể dùng một cái khuôn cho mọi mối quan hệ. Tất cả chúng ta đều rất khác nhau. Quan trọng là bạn dành thời gian để thật sự thấu hiểu người khác muốn gì, chứ không phải bạn tự

nghĩ ra điều họ muốn.

Khi bạn cố gắng thấu hiểu đồng đội của mình, bạn đang giúp sự gắn kết trong nhóm mạnh mẽ hơn. Bạn đã bao giờ nghĩ: "Ồ, người này quả thật rất hiểu mình" chưa? Người đó hiểu được bạn là vì họ sống theo Nguyên tắc bạch kim. Nó đòi hỏi bạn luôn phải nghĩ cho người khác trước tiên và đặt nhu cầu của đồng đội lên trước nhu cầu của bản thân. Tư tưởng này có tác động thật sự mạnh mẽ khi bạn đã xác định chính xác nhu cầu của từng đồng đội. Nhưng chúng ta phải làm thế nào để được như vậy? Dưới đây là ba cách để bắt đầu:

HỎI

Hỏi trực tiếp có lẽ là cách đơn giản nhất để bắt đầu tìm hiểu nhu cầu và mong muốn của đồng đội. Nếu trưởng nhóm có thể dành thời gian trò chuyện với từng người, các thành viên cũng có thể và nên làm tương tự.

Sau mỗi quý hoặc hai lần cố định mỗi năm, bạn nên sắp xếp 10 – 15 phút để trao đổi với mỗi cộng sự của mình. Hãy hỏi họ xem họ đánh giá thế

nào khi có người đồng đội như bạn. Và bạn có thể làm gì để hỗ trợ họ tốt hơn.

Việc làm này sẽ có ảnh hưởng cực kỳ mạnh mẽ đến các hoạt động chung của đội nhóm. Nó không chỉ đơn giản là một bài tập thực hành Nguyên tắc bạch kim. Mà còn là hành động thắt chặt sự gắn kết trong nhóm và nâng cao mức độ tin cậy giữa các thành viên.

QUAN SÁT

Hãy chú ý xem điều gì khiến đồng đội của bạn thích thú, khó chịu hay giận dữ. Chúng ta có thể học hỏi được nhiều thứ nhờ việc quan sát. Cách họ phản hồi với ta, cách họ phản hồi với những người xung quanh. Các cuộc họp là một dịp lý tưởng để biết được đồng đội của bạn thích hay không thích gì.

THỰC HÀNH

Khi bạn bắt đầu áp dụng Nguyên tắc bạch kim, hãy tập trung để ý xem khi nào bạn sử dụng thành công và khi nào thì không. Thực hành chính là cách hoàn hảo nhất để tìm hiểu nhu cầu của người khác. Hãy chăm chú lắng nghe và quan sát thật tỉ mỉ.

Bài tập áp dụng

1. Bạn có biết nhu cầu và mong muốn của các đồng đội khác là gì không?



....

2. Bạn làm thế nào để ưu tiên nhu cầu của người khác lên trước?

....

ƯU TIÊN NHÓM LÊN HÀNG ĐẦU

Thành viên của một đội ngũ xuất sắc luôn đoàn kết với nhau để đạt được thành tựu vĩ đại

Nếu bạn biết đặt nhu cầu của người khác lên trước nhu cầu của mình, bạn sẽ biết thế nào là ưu tiên lợi ích của nhóm lên hàng đầu. Tuy nhiên, khi cái tôi, tham vọng, quyền lực, tiền tài và các câu chuyện phiếm chiếm ưu thế, chúng sẽ nhanh chóng làm tan rã đội ngũ và xói mòn tinh thần đồng đội.

Chúng ta dễ dàng nhận ra tình trạng này nhất ở những đội thể thao, nơi cái tôi và sự ích kỷ của một cá nhân được xem trọng hơn thành công của cả đội. Đó là khi một cầu thủ rầu rĩ vì không ghi được nhiều bàn hơn dù

đội của anh đã giành chiến thắng chung cuộc. Đó là khi một người gay gắt chỉ trích những thành viên khác hòng che giấu sai lầm và điểm yếu của mình. Đó là khi cầu thủ siêu sao thường xuyên bỏ bê tập luyện, hoặc một thành viên không công nhận thành quả của đồng đội mà lại nhận vơ nó vào mình.

Trong cuốn sách *Help the Helper: Building a Culture of Extreme Teamwork* (tạm dịch: Giúp người trợ giúp: Xây dựng văn hóa làm việc nhóm tối ưu), hai tác giả Kevin Pritchard và John Eliot đã trích lại lời của ngôi sao bóng bầu dục Jerry Rice trong Chương trình Audibles trên kênh ESPN1, khi ông trả lời câu hỏi: “Ông nghĩ rằng chiến thắng mới đây của đội Denver Broncos là nhờ Tim Tebow – cầu thủ trung phong – hay nhờ

hàng phòng ngự?” Jerry đã trả lời:

“Từ lúc nào chúng ta lại có suy nghĩ là một người hay một thứ gì đó có thể trở thành nguyên nhân dẫn đến thành công của cả đội? Hãy bỏ tư

tưởng đó đi được rồi đó. Nó đang giết chết chúng ta. Tôi nghĩ đó chính là lý do quan trọng khiến nền kinh tế của chúng ta gặp khó khăn, và tại sao chúng ta không có tinh thần đồng đội phi đảng phái ở Washington. Đội Broncos không chiến thắng nhờ Tebow hay là hàng D (phòng ngự). Họ

thắng nhờ sự hợp tác của toàn bộ 53 cầu thủ, huấn luyện viên, nhân viên hành chính, nhân viên bảo trì và người soát vé, ai nấy đều làm tốt nhiệm vụ của mình. Đúng là một câu hỏi ngớ ngẩn.”2

Trong một nhóm, nếu có bất kỳ thành viên nào vẫn tin rằng vai trò của họ quan trọng hơn hoặc họ làm tốt hơn những người khác, thì

quá ấu trĩ

và tự mãn. Tôi rất thích câu nói của nhà văn Nhật Bản Ryunosuke Satoro:

“Khi đứng riêng, chúng ta chỉ là một giọt nước. Khi hợp lại, chúng ta là cả một đại dương.”3 Chúng ta đoàn kết sẽ mạnh mẽ hơn bất kỳ cá nhân riêng lẻ nào. Tuy nhiên, để đặt cái tôi xuống và toàn tâm toàn ý với mục tiêu chung của nhóm, bạn phải thật sự khiêm tốn.

1 ESPN (Entertainment and Sports Programming Network): Kênh truyền hình chuyên về thể

thao của Mỹ.

2 Kevin Pritchard – John Eliot, Help the Helper: Building a Culture of Extreme Teamwork (Tạm dịch: Giúp người trợ giúp: Xây dựng văn hóa làm việc nhóm tối ưu).

3 Stephanie Watson, How to Improve Teamwork in the Workplace, (Tạm dịch: Cách cải thiện tinh thần đồng đội tại nơi làm việc) How Stuff Works, http://money.howstuffworks.com/

business/starting-a-job/how-to-improve-teamwork-in-workplace.htm.

Theo kết quả thống kê, All Blacks – một đội bóng bầu dục đến từ New Zealand, là đội thể thao chuyên nghiệp thành công nhất từ trước đến nay. Họ đã nhiều lần giành chức vô địch ở bộ môn thể thao mà trong đó, tinh thần đồng đội chính là tất cả. Tuy nhiên, vào năm 2004, tình hình bắt đầu xuống dốc. Đội bóng thua trận nhiều lần, những thành viên kỳ

cựu đe dọa sẽ bỏ đi và thành trì kỷ luật mà đội vẫn đặt lên hàng đầu bị

hạ thấp hơn bao giờ hết. Đội bóng cần có sự thay đổi và vị huấn luyện viên mới – Graham Henry bắt đầu quá trình “thay máu” đó.

Câu “thần chú” mới của đội biến thành: “Những thành viên giỏi hơn làm nên một All Blacks tốt hơn.” Họ tin rằng sự khiêm nhường và các nguyên tắc cốt lõi khác đóng vai trò cực kỳ quan trọng đối với thành công của cả

đội. Trong quá trình xây dựng lại đội ngũ, một trong những nền tảng tạo nên thành công của All Blacks chính là: Dọn dẹp phòng thay đồ. Cuối mỗi trận đấu, dù là ở sân nhà hay sân khách, các cầu thủ sẽ dọn

dẹp, sắp xếp lại phòng thay đồ ngăn nắp hơn cả khi họ bước vào. Kể cả trưởng nhóm và huấn luyện viên cũng phải nhặt rác, cầm chổi quét sàn. Việc này yêu cầu họ đặt cái tôi xuống và sống đúng với giá trị khiêm nhường của đội.

Bạn có tưởng tượng nổi không, những vận động viên chuyên nghiệp nổi tiếng cầm cây chổi lên và quét dọn phòng thay đồ. Để đặt đội ngũ lên ưu tiên hàng đầu, tất cả thành viên luôn phải rèn luyện đức tính khiêm nhường (chúng ta sẽ nói nhiều hơn về đức tính này trong chương tiếp theo). Nếu thành viên nào cũng đề cao cái tôi, tham vọng của mình lên trên nhu cầu của người khác, hậu quả tồi tệ sẽ ập đến. Giống như câu chuyện ngụ ngôn Ấn Độ xưa, kể về một người giặt quần áo thuê và hai con lừa:

Người giặt đồ thuê có nuôi hai con lừa. Ông gọi chúng là con A và con B.

Chú lừa A cảm thấy mình khỏe khoắn và có thể thồ hàng giỏi hơn người bạn của chú. Chú luôn cố gắng thu hút sự chú ý của ông chủ bằng cách chở nhiều hàng hơn và bước thật nhanh ngay trước mặt ông ấy.

Chú lừa B thì chỉ là một con vật bình thường. Nó cũng cố gắng hết sức có thể nhưng không thể chở nặng hay gây ấn tượng với người đàn ông giặt đồ như chú lừa A. Sau một thời gian, người chủ bắt đầu chất nhiều hàng hơn lên lưng con lừa B nhưng nó không thể nào thồ nổi. Rốt cuộc, con vật tội nghiệp phải chịu phạt.

Một ngày nọ, chú lừa B khóc và nhờ bạn mình giúp đỡ. Chú nói: “Anh bạn thân mến ơi, bây giờ chỉ có hai chúng ta thôi. Tại sao ta cứ phải ganh nạnh với nhau làm gì? Nếu chúng ta hợp tác thì có thể chở một lượng hàng đều nhau với tốc độ như thường.”

Chú lừa A phớt lờ lời cầu xin và thậm chí còn cạnh tranh dữ dội hơn. Ngày hôm sau, nó khoác lác với ông chủ rằng nó có thể thồ nhiều hàng và chạy nhanh hơn lừa B. Quả là thế thật. Đúng như mong đợi, người đàn ông càng tức giận và bắt ép chú lừa B phải đi nhanh nữa, liên tục đánh phạt dù chú không thể làm gì khác! Không chịu nổi áp lực khủng khiếp, con lừa tội nghiệp kiệt sức, gục ngã và lặng lẽ qua đời.

Lúc này, lừa A cảm tưởng như mình là đỉnh cao của cả thế giới vì đã chứng tỏ được năng lực siêu việt. Tuy nhiên, bây giờ chú phải gánh cả

phần việc mà anh bạn xấu số kia để lại. Ban đầu, chú vẫn đủ sức

kham cả

hai nhiệm vụ nhưng rốt cuộc, chú kiệt sức và yếu dần đi. Người đàn ông thì chẳng chút xót thương cho con vật một thời tháo vát nhưng nay đã mệt lử. Ông ta quát mắng và đòi hỏi khắc nghiệt hơn. Nhưng dù cố gắng thế nào, lừa A cũng không thể thỏa mãn yêu cầu của chủ.

Rốt cuộc đã đến cái ngày mà người đàn ông chán ghét chú lừa kiệt sức và vô dụng. Ông ta giết thịt nó và đi tìm những con khác khỏe hơn thay thế.

Giá mà hồi đó lừa A chịu san sẻ với lừa B thì cả hai đều đã sống tốt rồi!1

1 Michael Rogers, Working Together — Powerful Teamwork Story, (Tạm dịch: Làm việc cùng nhau – Câu chuyện vê Sức mạnh của đội nhóm).

Những đồng đội biết ưu tiên cho lợi ích của nhóm thường suy nghĩ về

hiệu quả và con đường cùng nhau chinh phục thành công. Họ hiểu rằng họ không thể đạt được thành quả khi "đơn thương độc mã". Cho đến khi cả đội cùng đi đến đích, thì không một ai cảm thấy hài lòng. Tất cả hợp tác làm việc và ít đòi hỏi sự công nhận cho bản thân, nhường vinh dự đó cho tập thể. Thành viên của những đội ngũ xuất sắc ý thức rằng để mỗi cá nhân thành công thì tất cả phải thành công. Cựu tổng thống Hoa Kỳ

Harry Truman từng nói: "Bạn sẽ rất kinh ngạc trước những gì mình đạt được khi không còn quan tâm đến những lời tán dương". Các đồng đội tốt nhất sẽ thường dùng từ "chúng tôi" hơn là "tôi".

Bill Russell – một huyền thoại bóng rổ từng nói: "Thước đo quan trọng nhất về kết quả trận đấu của tôi thể hiện qua hiệu quả mà tôi hỗ trợ đồng đội của mình."2

2 Andre Bourque, 7 Leadership Lessons You Can Learn From the Game of Basketball (Tạm dịch: 7 bài học về lãnh đạo mà bạn có thể học từ môn bóng rổ).

Cái tôi, mong muốn thăng tiến, lương cao là nhu cầu tự nhiên của tất cả

mọi người, nhưng những thành viên tốt nhất sẽ không để nhu cầu cá nhân của họ ảnh hưởng đến lợi ích của nhóm. Họ tập trung hợp tác để

cùng nhau vươn đến sự xuất sắc. Họ biết rằng có những thành quả lớn hơn, quan trọng hơn chính bản thân họ.

Bài tập áp dụng

1. Gần đây, bạn có ưu tiên cho nhóm của mình lên hàng đầu không?

2. Biểu hiện nào chứng mình điều đó?

3. Việc làm nào của bạn đặc biệt giúp ích cho đồng đội của mình?

4. Bạn có đang làm gì tổn hại đến nhóm không? Nếu có, bạn sẽ làm điều gì để thay đổi?

Khi đứng riêng, chúng ta chỉ là một giọt nước.

Khi hợp lại, chúng ta là cả một đại dương.

Chương 2

ĐÁNG TIN CẬY

Mất nhiều năm để xây dựng lòng tin, nhưng chỉ cần vài phút để hủy hoại Vạn Lý Trường Thành của Trung Quốc là một trong những kỳ quan vĩ đại nhất thế giới. Bức tường dài hơn 13.000 dặm, uốn lượn quanh co, trải dài từ Đông sang Tây, đi qua những ngọn núi, những sa mạc và thảo nguyên của đất nước này. Công trình được nhiều thế hệ xây dựng, với thời gian hơn hai thiên niên kỷ, với mục đích bảo vệ Trung Hoa khỏi sự tấn công của kẻ thù. Thật không may, nó đã nhiều lần thất bại.

Các hoàng đế Trung Hoa đã mất nhiều năm ròng rã và tốn biết bao tiền của để xây dựng Vạn Lý Trường Thành. Tuy nhiên, chỉ trong vài năm, nó đã bị quân địch phá vỡ những ba lần. Bằng cách nào vậy, hẳn bạn sẽ thắc mắc như thế. Không phải vì uy lực của kẻ thù mà do hối lộ. Lẽ ra quân địch không có cách nào vượt qua bức tường kiên cố cao cả ngàn trượng, nhưng điều tưởng chừng bất khả ấy lại trở thành khả dĩ, thậm chí dễ

dàng, chỉ vì những tay gác cổng gian dối và không đáng tin cậy.

Mất nhiều triều đại để xây nên Vạn Lý Trường Thành nhưng chỉ cần vài năm đã có thể hạ gục sự vĩ đại của nó.

Tất cả chỉ vì thói tham ô của những kẻ được ủy thác canh phòng và bảo vệ bức tường. Chúng ta có thể kết luận rằng họ – những người canh gác

từng được hoàng đế rất mực tin tưởng, nhưng không đủ lòng trung thành nên niềm tin đó đã bị hủy hoại ngay khoảnh khắc họ ngả về phía quân địch. Lòng tin cần nhiều năm để bồi đắp nhưng sụp đổ chỉ trong vài phút.

Nhiều người rất thích nghĩ rằng họ được đồng đội xem là người đáng tin cậy. Đây là một phẩm chất quan trọng bất kì ai cũng cần có, nhưng *bạn phải thật sự nỗ lực mới đạt được*. Hãy đáng tin trong từng lời nói - cả lời bạn nói lẫn những lời bạn không nói. Và lời nói luôn phải đi đôi với hành động.

Một đội đáng tin cậy là đội luôn hỗ trợ, nâng đỡ nhau. Họ tuyệt đối không bỏ rơi bạn trong cơn hoạn nạn. Bất kể phong ba bão táp, họ luôn sát cánh bên nhau. Hãy thử tưởng tượng bạn đang bị mắc kẹt lơ lửng trên rìa một vách đá cao vài ngàn thước. Đồng đội của bạn đang nắm chặt một đầu dây thừng – thứ duy nhất giữ cho bạn khỏi ngã một cú chí mạng. Giờ, bạn hãy thử nhìn cả nhóm của bạn. Ai là người bạn tin tưởng rằng sẽ luôn ở bên bạn, giữ chặt sợi dây bằng tất cả sức lực và tuyệt đối không bỏ đi?

Tại sao bạn tin họ đến thế? Rất có thể vì họ chân thành, đáng tin cậy, chu đáo và luôn nỗ lực hết mình chứ không buông xuôi giữa chừng. Vì họ đã chứng minh được sự đáng tin của bản thân.

Hồi còn nhỏ, tôi đã chứng kiến hậu quả khi bản thân buông xuôi. Hồi tiểu học, tôi được chọn vào đội kéo co trong một hội thi thể thao lớn.

Chúng tôi tập hợp ở giữa sân và chia đều mỗi bên 20 bạn. Một sợi dây

thừng lớn được đặt vào tay mỗi bạn và khi giáo viên phát lệnh, tất cả đều cố hết sức kéo mạnh về phía mình. Đội của tôi bắt đầu giành ưu thế khi chúng tôi đoàn kết với nhau như một. Bất thình lình, sợi dây bị giật về

phía chúng tôi và tất cả té nhào xuống đất. Rõ ràng có một sai lầm nào đó kinh khủng ở đây. Các bạn nhỏ bên đội kia đang giơ bàn tay rướm máu lên, nhiều bạn la khóc dữ dội. Đó là cảnh tượng mà tôi không bao giờ quên được. Hóa ra là vài thành viên của đội bạn đã buông sợi dây thừng. Ngay khi họ bỏ tay ra, lực kéo của chúng tôi dồn vào tay của những người vẫn đang nắm chặt dây, khiến họ té sấp xuống đất.

Những đồng đội đáng tin cậy tuyệt đối sẽ không buông tay dù tình hình khó khăn đến thế nào, vì họ hiểu nếu làm như vậy, các thành viên còn lại sẽ gánh chịu hậu quả khó lường. Để có thể sống với lý tưởng của chính mình, trước nhất, hãy tin đồng đội của bạn, tin tưởng tất cả mọi người trong nhóm sẽ luôn nắm chặt sợi dây.

Sự đáng tin cậy của bạn và của cả nhóm chính là nền tảng của tinh thần đồng đội. Thiếu đi niềm tin này, sẽ không còn cái gì gọi là hợp tác. Bạn e ngại một thành viên buông tay, niềm tin của bạn với của họ sẽ rạn nứt.

Bạn sẽ không thể đặt sợi dây vào tay họ. Bạn cũng không thể giành chiến thắng nếu không cùng đồng đội phấn đấu vì mục tiêu chung.

Khi bạn chứng minh được bản thân đáng tin cậy, mọi nỗ lực của bạn sẽ

chẳng bao giờ hoài phí. Đó là:



• Đồng đội sẵn sàng hợp tác với bạn.

• Các thành viên thường xuyên hỏi ý kiến và tin tưởng bạn hơn.

• Bạn bớt căng thẳng vì không phải lấp liếm, che dấu sự thật.

• Những mối quan hệ trong nhóm sâu sắc và chân thành hơn.

• Nhiều cơ hội, nhiều cánh cửa giúp bạn phát triển và thăng tiến sẽ mở

ra.

Người đáng tin cậy luôn nói đúng sự thật, lời nói đi đôi với hành động.

Họ luôn thẳng thắn, chân thành, mạnh dạn và tôn trọng đồng đội.

Những thành viên như thế chưa bao giờ khiến mọi người thất vọng.

Họ

không bao giờ bỏ cuộc.

NÓI THẲNG NÓI THẬT

Nói ra sự thật không phải lúc nào cũng dễ dàng nhưng nó luôn là việc làm đúng đắn

Trừ khi bạn thường theo dõi tin tức về quần vợt chuyên nghiệp, nếu không, có thể bạn chưa bao giờ nghe nói về Jack Sock. Tuy nhiên, sau

màn thể hiện tuyệt đỉnh của tay vợt người Mỹ với nhà vô địch Leyton Hewitt người Úc, diễn ra vào ngày 5 tháng 1 năm 2016, không chỉ những người hâm mộ môn thể thao này mới biết đến anh.

Hiệp hai của trận đấu, Sock đang dẫn trước một điểm. Khi trọng tài phát lệnh lượt giao bóng đầu tiên cho Hewitt thì anh đánh hỏng. Sock đã khiến tất cả mọi người và vị trọng tài bất ngờ khi chỉ vào nhà vô địch người Úc và nói: “Bóng vẫn còn trong tay sân, anh có thể đánh lại.”

Ngỡ ngàng, Hewitt không thể tin được là Sock vừa động viên mình giao bóng lại. Cuối cùng, Hewitt làm theo và giàn được điểm của lượt đó. Jack Sock thua trận nhưng anh đã giành được lòng mến mộ và sự kính trọng của mọi người vì sự trung thực của mình.

Trong một thế giới mà sự dối trá, lọc lừa ngày càng nhan nhản và rủi thay, nó lại thường được người ta nhắm mắt chấp nhận, thì câu chuyện như của Jack Sock đã mang đến làn gió mới mẻ và trong lành. Nếu trong đội của bạn có thành viên giống như anh ấy, bạn sẽ tin tưởng họ chứ?

James E.Faust, nhà lãnh đạo tôn giáo người Mỹ từng nói: “Trung thực không chỉ là không nói dối. Đó còn là nói sự thật, sống chân thật và yêu thương thật lòng.”

Nói ra sự thật không phải lúc nào cũng dễ dàng nhưng nó luôn là việc làm đúng đắn. Bạn hãy nhớ lại những thời điểm mình đủ can đảm nói lên sự thật bất kể khó khăn như thế nào. Bao nhiêu lần bạn quyết định

nói dối thay vì trung thực? Hai hành động này tạo cho bạn và cho người khác cảm giác khác biệt như thế nào?

Khi bạn nói thật với đồng đội, bạn chính là người nâng cao củng cố niềm tin trong nhóm, giúp cho mọi giao tiếp trở nên suôn sẻ hơn. Ngược lại, sự gian dối sẽ chỉ kéo tinh thần hợp tác suy yếu đi.

Chưa kể "cây kim trong bọc sẽ có ngày lòi ra". Đoạn đối thoại khôn ngoan nhưng lươn lẹo giữa khách hàng và người thợ làm bánh dưới đây sẽ

chứng minh cho nguyên tắc đó:

Một ngày nọ, một người phụ nữ gọi đến tiệm bánh trong vùng để phàn nàn về đơn hàng mà cô đã nhận.

Người thợ làm bánh trả lời điện thoại: "Xin chào quý khách, đây là tiệm bánh Pamela. Tôi có thể giúp gì cho quý khách?"

"Một tiếng trước tôi vừa nhận được đơn hàng mười hai cái bánh brownie ở chỗ anh và chúng là loại có hạt."

"Ồ, tôi rất xin lỗi khi nghe vậy. Tuy nhiên, nhân viên nói là chị đã đặt như

thế."

"Không!" người khách khó chịu kêu lên. "Tôi bị dị ứng với các loại hạt.

Làm sao tôi có thể đặt thứ mà mình dị ứng được chứ?"

"Rồi, vậy chị đã đặt gì?"

"Bánh brownie fudge1, dĩ nhiên là loại không hạt."

"Vâng, được," người làm bánh nói với thái độ vui vẻ hợp tác. "Chúng tôi sẽ gửi một đơn bánh khác đến nhà chị trong một tiếng nữa. Chỉ cần chị

gửi lại cho tôi đơn bánh hồi nãy, được chứ?"

"Xin lỗi, tôi không còn."

"Tại sao không?"

"Vì tôi lỡ ăn hết mất rồi."

1 Một phiên bản của bánh brownie, brownie fudge có nhiều bơ và socola nhưng ít bột.

Dù nói gì đi nữa, sự thiếu trung thực đã “lòi đuôi”!

Trong cuốn sách *I’m Sorry, I Didn’t Mean To, and Other Lies We Love To Tell* (tạm dịch: Xin lỗi, tôi không định làm vậy, nói những lời dối trá chúng ta muốn nói) phát hành năm 1977, nhà tâm lý học xã hội Jerald Jellison đưa ra một con số ấn tượng. Ông nói rằng con người nói dối khoảng 200 lần một ngày. Năm 2002, phát hiện của Jellison càng được chứng minh là đúng vì một nghiên cứu do giáo sư tâm lý học của trường Đại học Massachusetts tiến hành. Vị giáo sư cho biết trong một cuộc trò chuyện dài 10 phút, mọi người thường nói dối từ hai đến bốn lần.2

*2 10 Research Findings About Deception That Will Blow Your Mind, (Tạm dịch: 10 phát hiện v*ề

*dối trá s*ẽ *làm bạn kinh ngạc).*

Bạn có bao giờ nghĩ về lợi ích ta sẽ nhận được, nếu luôn luôn trung thực với đồng đội của mình hay chưa? Bạn sẽ nhận được gì? Dưới đây là bốn ích lợi dễ thấy nhất:

TỰ TIN HƠN

Bạn có gì phải che giấu không? Không hề! Những người thành thật mỗi sáng có thể soi gương với tâm thế ngày càng tự tin, đĩnh đạc.

HẠNH PHÚC HƠN

Vì hầu hết mọi người đều không chân thật nên họ luôn nơm nớp lo mình bị bắt quả tang (thường xuyên là vậy). Họ lãng phí quá nhiều năng lượng vào việc đánh bóng bản thân và thường lo âu, căng thẳng. Khi bạn nói sự

thật, bạn sẽ không bao giờ phải lo nghĩ xem mình đã nói những gì, với ai.

Thành thật chính là điều giúp cho cuộc sống của bạn trở nên vui vẻ, nhẹ

nhàng hơn.

UY TÍN, VỮNG CHẮC HƠN

Những người thành thật thường được xem là người chính trực. Bạn hãy nghĩ đến các thành viên được trọng nể nhất trong nhóm. Họ có chính trực không? Rất có thể là có đấy.

Khi bạn thành thật, mọi người sẽ tin tưởng bạn nhiều hơn dựa vào uy tín của bạn. Giả sử xảy ra tình huống một đồng đội đổ thừa cho bạn gây ra sai lầm nghiêm trọng, nhiều người sẽ đứng về phía bạn vì trước giờ, bạn

vẫn luôn nói đúng sự thật. Tôi từng nghe một câu nói rằng, sự tin cậy nghĩa là "hành động nhất quán, kiên trì và có thể dự đoán được".1

LÀ ĐỘNG LỰC GIÚP MỌI NGƯỜI SỐNG TRUNG THỰC HƠN

Khi bạn sống trung thực, bạn đang trở thành tấm gương sáng cho đồng đội noi theo. Họ sẽ nhận ra phẩm chất đang quý ấy nơi bạn và cũng muốn trở thành người như vậy. Hãy bắt đầu lan tỏa sự trung thực từ chính bạn.

Bên cạnh những tác động tích cực, bạn cũng cần lưu ý, ngay cả một lời nói dối nhỏ, vô hại cũng có thể gây hậu quả khó lường. Các nhà nghiên cứu của trường Đại học College London (UCL) phát hiện ra rằng, những lời nói dối lặt vặt vì lợi ích cá nhân sẽ giảm bớt các cảm xúc tiêu cực liên quan đến việc gian dối trong bộ não. Theo thời gian, những lời dối trá nho nhỏ sẽ thành những lời dối trá lớn vì phản ứng của chúng ta đối với việc này bắt đầu bị "chai" dần.2

Những đồng đội tử tế luôn luôn minh bạch trong mọi chuyện. Họ không lươn lẹo, một chút cũng không. Họ không phóng đại kết quả mình đạt được, không rũ bỏ trách nhiệm dù nghiêm trọng hay không. Họ không bịa chuyện về các thành viên khác. Nói tóm lại, những lời họ nói chỉ có sự thật. Dù trung thực dường như không đem lại bất cứ lợi ích nào, nhưng những đồng đội tuyệt vời luôn hiểu rõ, đó thật sự là ưu thế của họ.



1 Jerry Acuff, Stop Acting Like a Seller And Start Thinking Like a Buyer: Improve Sales Effectiveness By Helping Customers Buy, (Tạm dịch: Ngừng hành động như

người bán, hãy suy nghĩ như người mua: Cải thiện hiệu quả bán

hàng bằng cách mua hàng hộ khách hàng).

2 Libby Plummer, Little white lies are NOT as innocent as you think: Over time, small fibs may desensitize our brains to dishonesty, (Tạm dịch: Những lời nói dối không ác ý không vô hại như bạn nghĩ: Tích lũy theo thời gian, những điều vụn vặt có thể khiến não chúng ta chấp nhận những thứ không trung thực).

Bài tập áp dụng

Bạn có thật sự trung thực với đồng đội không? Nếu bạn chưa trung thực, còn gian dối, thì tại sao lại như vậy? Bạn sẽ làm gì để thay đổi?

....

Nói ra sự thật không phải lúc nào cũng dễ dàng nhưng nó luôn là việc làm đúng đắn

NÓI LỜI PHẢI GIỮ LẤY LỜI

Các thành viên trong nhóm luôn phụ thuộc lẫn nhau. Không giữ lời hứa không chỉ làm giảm uy tín và danh dự của cá nhân mà còn ảnh hưởng đến cả

đội

Lời hứa chỉ là “lời nói gió bay”, phải chứ?

Abraham Lincoln, tổng thống thứ 16 của Hoa Kỳ thường được gọi một cách trìu mến là “Honest Abe” (Abe chính trực). Có lần, vợ của ông – bà Mary Todd Lincoln từng viết thư cho một người bạn rằng: “Ông Lincoln gần như bị độc tưởng1 về sự trung thực.”2

1 Monomaniac: Một dạng bệnh lý tâm thần ám ảnh về một thứ duy nhất.

2 Gordon Leidner, Lincoln’s Honesty, (Tạm dịch: Tính ngay thật của Lincoln) Great American History.

Câu chuyện dưới đây sẽ chứng minh lời khẳng định đó:

Một lần, Lincoln đi chung xe ngựa với một vị đại tá đến từ Kentucky. Sau khi đi được vài dặm, ông đại tá lấy một chai whisky ra khỏi túi

và mời:

“Ngài Lincoln, ngài uống một chút với tôi chứ?”

Lincoln đáp: “Cảm ơn Đại tá. Tôi không bao giờ uống whiskey.” Họ tiếp tục đi thêm vài dặm nữa. Chuyến đi rất suôn sẻ. Cuối cùng, người bạn đồng hành của Lincoln tiếp tục thò tay vào túi và lấy ra loại xì gà ngon

nhất vùng Kentucky. Ông nói: “Ngài Lincoln, nếu ngài không uống với tôi thì có thể làm một điếu với tôi chứ?”

Vị tổng thống trả lời: “Đại tá, ông quả thực là một người bạn đồng hành rất tử tế, dễ chịu. Lẽ ra tôi nên hút với ông nhưng trước khi nhận lời, hãy để tôi kể cho ông nghe một câu chuyện mà tôi đã trải qua khi còn nhỏ.

Năm tôi chín tuổi, một ngày nọ, mẹ gọi tôi đến bên giường. Bà đang ốm, ốm rất nặng. Bà nói với tôi: ‘Abey, bác sĩ nói với mẹ rằng mẹ khó lòng khỏe lại nữa. Mẹ muốn trước khi ra đi, con hãy hứa với mẹ rằng chừng nào con còn sống, con sẽ không bao giờ đụng đến một giọt rượu hay điếu thuốc nào.’ Tôi đã hứa với mẹ. Cho đến lúc này, Đại tá ạ, tôi vẫn giữ lời hứa đó. Bây giờ anh lại đang khuyên tôi phá vỡ lời thề với người mẹ yêu quý và hút xì gà với anh phải không?”

Viên Đại tá nhỏ nhẹ đáp: “Không, tôi sẽ không để ngài làm như vậy. Đó là một trong những lời hứa quan trọng nhất mà ngài từng gìn giữ. Nếu như tôi cũng hứa với mẹ mình như vậy, tôi sẵn sàng mất hàng nghìn đô la để giữ gìn nó, giống như Ngài đã làm.”

Giống như Abraham Lincoln quyết tâm giữ đúng lời hứa với mẹ, để trở

thành một đồng đội đáng tin cậy, trước tiên hãy nói được làm được. Nếu bạn đã nói bạn sẽ hỗ trợ một thành viên về việc nào đó, vào một thời điểm nhất định thì bạn phải thực hiện cho bằng được.

Cả tôi và bạn đều đã gặp những người hay “hứa lèo”. Chuyện gì sẽ xảy ra khi trong nhóm có một người thất tín? Lòng tin và sự tôn trọng sẽ bị xói mòn. Lần sau, khi họ hứa sẽ hỗ trợ hoặc làm việc nào cho bạn, bạn sẽ tin tưởng họ? Hay ngờ vực, rồi chuẩn bị tinh thần là họ sẽ vi phạm cam kết lần nữa. Những đội ngũ xuất sắc không bao giờ có thể dũng dưỡng hành động như vậy. Trong một nhóm mà tất cả mọi người đều tôn trọng, giữ

vững lời hứa của bản thân, niềm tin, hiệu quả công việc sẽ tự nhiên

tăng lên. Và ngược lại, trong một nhóm, thất tín đã trở thành điều đương nhiên, sự tin tưởng giữa các thành viên, cũng như hiệu suất làm việc sẽ

giảm đi đáng kể.

Khi một người liên tục thất hứa, bạn có thể tưởng tượng những thành viên khác sẽ nghi ngờ năng lực của người đó như thế nào không? Nếu một thành viên nhiều lần không hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao thì uy tín của người đó sẽ ra sao? Quan trọng hơn, ngay chính bản thân họ

cũng không còn tin tưởng vào chính mình. Abraham Lincoln chắc chắn hiểu rõ điều này.

Hãy đối mặt với sự thật: Các thành viên trong nhóm luôn phụ thuộc lẫn nhau. Không giữ lời hứa không chỉ làm giảm uy tín và danh dự của cá nhân đó mà còn ảnh hưởng đến cả nhóm. Những đồng đội đáng tin cậy là người luôn giữ vững sự chính trực, nói được làm được. Hãy có trách nhiệm và giữ đúng lời hứa của mình. Tinh thần đồng đội của các bạn trông cậy vào đó.



Bài tập áp dụng

Bạn có phải là người biết giữ chữ tín không? Nếu không thì tại sao? Bạn sẽ làm gì để thay đổi bản thân?

……………………………….

Những đồng đội đáng tin cậy là người luôn giữ vững sự chính trực, nói được làm được.

Hãy có trách nhiệm và giữ đúng lời hứa của mình

THẲNG THẮN, TRUNG THỰC, TÔN TRỌNG ĐỒNG ĐỘI

Một nhóm sẽ thành công khi mọi thành viên sẵn sàng góp ý thẳng thắn, thử

thách lẫn nhau và mạnh dạn đề xuất ý kiến của mình Các đội ngũ và thành viên trong đội ngũ đó sẽ thật sự trở nên xuất sắc khi họ mạnh dạn góp ý cho đồng nghiệp của mình. Trung thực, thẳng thắn, tôn trọng, không ngại tham gia tranh luận và làm mọi việc xuất phát từ thiện chí quan tâm lẫn nhau chính là những yếu tố căn bản tạo một một đội nhóm xuất sắc. Những thành viên nào có đầy đủ những

phẩm chất này sẽ nhận được sự tôn trọng, tin tưởng và họ thường được xem là đầu tàu trong nhóm.

Trong một cuộc phỏng vấn được quay trong bộ phim tài liệu Triumph of the Nerds (Tạm dịch: Chiến thắng của những người kém giao tiếp) số

đặc biệt năm 1996, Steve Jobs đã kể câu chuyện về một người đàn ông góa vợ ngoài 80 sống trên đường phố hồi Jobs còn là một cậu bé.

Một ngày nọ, người đàn ông gọi Jobs vào nhà để xe và cho cậu ấy xem một thứ gì đó. Khi Jobs đến, ông lôi ra một cái cốc đánh bóng đá (rock tumbler), gồm một cái mô tơ, một lon cà phê với dải băng nối giữa chúng. Tiếp theo, ông rủ Jobs ra sau vườn để nhặt mấy viên đá có kích thước đều nhau, cũ kỹ và xấu xí. Họ bỏ chúng vào lon cà phê với một chút nước và ít bột nghiền. Sau đó, ông đậy lon lại, bật mô-tơ và bảo Jobs hôm sau quay lại.

Steve Jobs nhớ rằng khi những viên đá quay tít trong lon đã phát ra tiếng kêu hết sức ồn ào. Ngày hôm sau, Jobs quay lại, mở lon và lấy ra được những viên đá xinh đẹp, bóng loáng đến kinh ngạc. Jobs nói: “Những hòn đá bình thường, giống nhau đã được bỏ vào, cọ xát với nhau, tạo ra chút ma sát, chút tiếng ồn và biến thành những viên đá đẹp đẽ, bóng bẩy.”

Các đội nhóm, cũng giống như thế.

Jobs tiếp tục: “Nhờ quá trình làm việc nhóm, trong đó những con người xuất sắc tiếp xúc, va chạm, thỉnh thoảng tranh cãi. Như thế, họ mới có

thể mài giũa nhau và mài sắc các ý tưởng. Từ đây, chúng ta sẽ có những viên đá tuyệt đẹp.”

Giống như những viên đá, ban đầu chúng ta đều bình thường, thậm chí hơi xù xì, thô ráp. Tuy nhiên, trải qua quá trình làm việc nhóm

thật sự

thẳng thắn với chút xích mích, đôi lúc khó chịu, cuối cùng, tất cả đều thay đổi tích cực. Các đội ngũ chỉ có thể thành công khi mọi thành viên sẵn sàng góp ý thẳng thắn, thử thách lẫn nhau và mạnh dạn đề xuất ý kiến. Thế nhưng nói thì bao giờ cũng dễ hơn làm.

Vài năm trước, tôi miễn cưỡng bị kéo vào mâu thuẫn với một nữ nhân viên mà chúng tôi gọi là Pat. Pat là một phụ nữ lớn tuổi hơn tôi, "ăn to nói lớn", có chút đáng sợ (tôi từng nghe phong thanh rằng cô ấy từng nổi cơn tam bành mà phá toang cửa nhà vệ sinh). Là một thành viên "chân ướt chân ráo", tôi thấy Pat là một pho từ điển sống về lịch sử, chính trị, quy trình và chính sách của bộ phận, đi kèm với một mớ tin đồn chẳng mấy hay ho.

Tôi đã cố gắng tránh xa mọi vấn đề tiêu cực, không phán xét về các đồng đội lẫn phòng ban nói chung vì tôi vừa mới nhận việc và có lẽ đây cũng là hành động sáng suốt. Sau một thời gian, tôi nhận thấy rõ là Pat chẳng quan tâm đến tôi mấy, có thể vì tôi cố tránh đi tính tình tiêu cực của cô.

Sau khoảng sáu tháng làm việc, đột nhiên Pat tuyệt giao với tôi. Có chuyện gì đó không hay ở đây. Tôi đến gặp quản lý để xin lời khuyên.

Anh ấy bảo tôi hãy trực tiếp gặp Pat để nói chuyện thẳng thắn. Theo anh, mọi chuyện sẽ không thể được giải quyết cho đến khi chúng tôi "ba mặt một lời". Mặc dù lời khuyên của sếp rất chí lý nhưng tôi có chút ngán ngẩm. Tôi ghét mâu thuẫn. Tuy nhiên, tôi vẫn quyết định làm theo.

Một buổi chiều nọ, Pat đi ngang qua bàn làm việc của tôi. Tôi hẹn cô ấy gặp mặt tại một trong các phòng hội nghị. "Để làm gì?" – cô hỏi.

Tôi trả lời rằng tôi nhận thấy cô không còn nói chuyện với tôi nữa và tôi muốn biết lý do tại sao. "Đúng rồi đấy!" Pat đáp, đồng thời đi thẳng qua phòng họp.

Đầu tôi bật ra suy nghĩ: "Trời đất, mình đã làm gì chứ?"

Khi chúng tôi vào phòng, cô liệt kê ra tất cả những hành động của tôi khiến cô ấy khó chịu và tôi cũng làm tương tự. Tôi cho rằng cả hai đã có một cuộc thảo luận rất trung thực, mang tính xây dựng và đầy tôn trọng về sự khác biệt của hai người. Cuối cùng, tôi nói với chị đồng nghiệp của mình: "Tôi cảm thấy nhẹ nhõm hơn nhiều rồi. Cảm ơn chị đã dành thời gian gặp tôi."

Pat đáp: “Tôi thì chẳng thấy khá hơn gì cả. Nói thật, tôi sẽ tiếp tục điên rồ như vậy thêm vài tháng nữa!”

Chà! Rõ là Pat không hề có cảm giác dễ chịu giống như tôi. Đây là phản ứng nằm ngoài dự kiến. Tuy nhiên, chỉ trong vài ngày, cô ấy thay đổi một

cách bất ngờ, trở thành một người tử tế và chu đáo hơn. Việc chúng tôi thẳng thắn với nhau và để cho Pat cơ hội để chia sẻ những cảm xúc chân thật đã mang lại hiệu quả kinh ngạc. Dĩ nhiên, cách này không hề dễ

dàng (giống như những viên đá trong cốc đánh bóng) nhưng nó rất đáng để thử!

Thật đáng ngạc nghiên khi một mâu thuẫn nhỏ lại có thể xây dựng nên mối quan hệ tốt đẹp và đáng tin cậy hơn. Vậy tại sao chúng ta vẫn e ngại tham gia vào những cuộc tranh luận tương tự với các thành viên nhóm, dù là gặp riêng hay trong cuộc họp?

Có một số lý do nhưng nguyên nhân chính xuất phát từ nỗi sợ mâu thuẫn. Nhiều người trong chúng ta không muốn gây tổn thương cho cảm xúc của người khác.

Chúng ta không muốn bị thách thức, bị dán nhãn là “kẻ hay sinh sự”.

Chúng ta sợ cảm giác khó chịu...

Tuy nhiên, không phải mâu thuẫn nào cũng nhắm vào vấn đề cá nhân.

Thật ra, nó có ích cho quá trình làm việc nhóm cũng như trong tất cả các mối quan hệ – miễn là mâu thuẫn này lành mạnh (ví dụ như dựa trên niềm tin và tập trung giải quyết vấn đề). Patrick Lencioni, tác giả cuốn sách *5 Điểm Chết Trong Teamwork*, khẳng định rằng “tất cả những mối quan hệ khăng khít và bền vững theo thời gian đều phải trải qua mâu

thuẫn để thúc đẩy nó phát triển. Điều này đúng trong hôn nhân, quan hệ bố mẹ – con cái, tình bạn và dĩ nhiên, cả trong công việc.”

Ông nói tiếp: “Thật không may, mâu thuẫn thường được xem là điều tối kỵ trong nhiều tình huống, nhất là trong công việc.” Đúng như vậy. Theo Lencioni, người ta thường tốn quá nhiều thời gian và năng lượng để né tránh xung đột. Tuy nhiên, chỉ có thẳng thắn đối diện với những mâu thuẫn, sau nhiều lần như vậy, đội ngũ mới thật sự

hạn chế được thói nói xấu sau lưng, mà thật không may là chúng ta phải thường xuyên đối mặt.

Nói xấu sau lưng xảy ra khi các thành viên có cùng tư tưởng rời cuộc họp và bàn tán về những điều không thoải mái mà lẽ ra nên được nêu lên trong lúc họp. Mọi người thường tám chuyện trong văn phòng, phòng kín và thậm chí cả bãi đậu xe. Lencioni gọi đó là "cuộc họp sau cuộc họp".

Trong những buổi họp sau buổi họp này, các thành viên sẽ nói với nhau những chuyện như: "Chị có tin là Jim đã đề xuất ý kiến đó không?" hay

"Giá mà Jane điều chỉnh một xíu thôi thì có lẽ sản phẩm đã tốt hơn nhiều", hoặc "Tôi không tán thành với định hướng mà ta đang theo",

"Tim chẳng có đóng góp gì cho dự án hết. Thật bất công!"

Thay vì thành thực giải quyết các vấn đề quan trọng này trong buổi họp, mọi người lại bàn tán một cách vô ích. Chẳng giải quyết được chuyện gì.

Các thành viên đều muốn được lắng nghe, nhưng việc "ngồi lê đôi mách"

không đưa vấn đề đến đúng người (hoặc đội nhóm) cần nghe. Những

cuộc họp, vì vậy, trở nên kém hiệu quả, tẻ nhạt, trong khi "lời ong tiếng ve" và sự tiêu cực cứ lan rộng. Các thành viên không đưa ra được quyết định. Cả nhóm không khai thác hết sức mạnh của sự hợp tác.

Là một thành viên của nhóm, trách nhiệm chủ yếu của bạn là tích cực tham gia đóng góp ý kiến trong những buổi họp. Bạn cần thử thách, đề

xuất ý tưởng, đưa ra phản hồi thẳng thắn và cần thiết cho đồng đội. Hãy vượt qua những khác biệt, ủng hộ và khuyến khích các thành viên khác.

Tương tự như những viên đá trong câu chuyện của Jobs, nhiệm vụ của bạn là toàn tâm toàn ý với nhóm bằng cách va chạm thật nhiều với "các viên đá" khác. Chất vấn ý kiến của đồng đội, tham gia tranh luận khi cần thiết và nỗ lực giới thiệu thành quả của cả nhóm.

Tuy nhiên, để đạt đến mức độ này, trong bạn cần thật sự quan tâm

đến sự thành bại, phát triển của nhóm.

Để thử thách một sáng kiến, hẹn gặp đồng đội hoặc góp ý thẳng thắn, bạn đều cần can đảm và thành thực. Dĩ nhiên, nó sẽ rất khó chịu nhưng sự trung thực của bạn sẽ được đền đáp về sau. Từ đây, đồng đội sẽ tin tưởng, tôn trọng bạn hơn, vì họ biết bạn quan tâm đến họ. Để trở thành một người đáng tín nhiệm, chúng ta không thể nào không làm những việc trên.

Bài tập áp dụng

Bạn sẽ làm gì để thể hiện sự thẳng thắn, chân thành với đồng đội? Nó sẽ

đem lại lợi ích cho nhóm của bạn? Tại sao?

....

Chương 3

KHIÊM TỐN

Để trở thành một đồng đội khiêm tốn cần rất nhiều thời gian cùng nỗ lực, và lựa chọn đó không phải lúc nào cũng dễ chịu

"Vào một buổi chiều năm 1953, nhiều phóng viên và quan chức đã tập trung tại một ga tàu Chicago để đón người đạt giải Nobel Hòa bình năm 1952. Người đó bước xuống tàu – một người đàn ông vạm vỡ, cao gần hai mét với mái tóc bờm xờm và bộ ria mép vĩ đại.

Khi những tia đèn flash từ máy ảnh liên tục nháy sáng, các quan chức của thành phố tiến đến, giang rộng tay và nói với ông rằng họ rất vinh dự khi được gặp ông. Ông lịch sự cảm ơn họ rồi nhìn qua đám đông và xin phép mọi người cho phép đi qua. Người đàn ông nhanh

chóng sải bước vượt khỏi đám đông, đến bên cạnh một người phụ nữ da đen lớn tuổi đang vất vả xoay sở với hai chiếc va li lớn.

Bằng đôi tay to lớn, ông xách hai chiếc va li lên, mỉm cười và hộ tống người phụ nữ lên xe buýt, sau đó chúc cô thượng lộ bình an. Trong lúc đó, đám đông vẫn xôn xao sau lưng ông. Ông quay lại nói với họ: 'Xin lỗi vì đã để mọi người phải đợi tôi.'

Người đàn ông ấy chính là Tiến sĩ Albert Schweitzer – một bác sĩ, nhà truyền giáo nổi tiếng đã cống hiến cả cuộc đời để giúp đỡ những người nghèo nhất trong những người nghèo ở châu Phi.

Ngày hôm ấy, mọi người đã nhận được một bài học về sự khiêm nhường và tinh thần cống hiến. Tương tự như Tiến sĩ Schweitzer, thái độ và hành động khiêm tốn của mỗi chúng ta có thể thay đổi và truyền cảm hứng cho người khác. Tuy nhiên, trong một nhóm, để trở thành một đồng đội khiêm tốn cần rất nhiều thời gian và nỗ lực. Quá trình này, nó không phải lúc nào cũng thoải mái. Khiêm tốn là phẩm chất chúng ta có thể rèn luyện. Nhưng nó không chỉ đơn giản là bạn mong ước có nó, rồi bỗng nhiên một ngày bạn biến thành người khiêm tốn.

Một đồng đội khiêm tốn là người xem kết quả làm việc của cả nhóm đến đâu là trách nhiệm của chính bản thân mình. Họ sẽ tự hỏi "Có việc gì mình có thể làm tốt hơn không?" Nếu không đáp ứng được như kỳ vọng, họ sẽ không đổ thừa cho người khác. Với bản tính khiêm nhường, họ

không xem sai lầm là một điều tồi tệ mà là cơ hội để học hỏi và phát triển.

Họ hiểu rằng mắc lỗi là một phần không thể tránh được của quá trình học tập phát triển.

Một đồng đội khiêm nhường sẽ luôn biết ơn những gì người khác đã làm cho mình. Biết ơn sự hỗ trợ từ những người đã giúp họ tiến tới thành công. Bên cạnh đó, người khiêm tốn vốn đủ tự tin vào bản thân, vì thế họ

không còn động lực so sánh, lo sợ, đố kị vì thành tựu của đồng đội. Họ



chân thành chúc mừng cho thành công của đồng nghiệp chứ không hề

cảm thấy ganh tị.

CÓ TRÁCH NHIỆM

Muốn trở thành người có trách nhiệm

không phải là chuyện dễ.

Tuy nhiên, đó là hành động đúng đắn

đối với bạn, với đội ngũ với cả tổ chức của bạn

Ngày 2 tháng 6 năm 2010, tại mùa giải bóng chày Major League, Armando Galarraga – cầu thủ ném bóng của đội bóng chày Detroit Tigerers sắp sửa có được một trận thắng tuyệt đối, điều cực kỳ hi hữu trong một mùa giải. Chiến thắng tuyệt đối nghĩa là trong ít nhất chín hiệp liên tiếp, không có bất kỳ cầu thủ nào của đội đối thủ chiếm được khung thành. Tuy nhiên, trong hiệp cuối cùng, Jim Joyce, vị trọng tài ở

khung thành số 1 công nhận đội tấn công đã chiếm khung thành an toàn, chấm dứt chuỗi ném bóng hoàn hảo của Galarraga.

Joyce vẫn tin rằng quyết định của mình là đúng cho đến khi ông xem lại băng ghi hình sau trận đấu. Đoạn băng cho thấy rõ ràng cầu thủ chạy lên chiếm khung thành bị loại, Galarraga lẽ ra sẽ được công nhận có một trận thắng tuyệt đối. Vị trọng tài khiêm tốn ngay lập tức đến gặp cầu thủ

ném bóng 28 tuổi người Venezuela để xin lỗi về quyết định sai sót này.

Chuyện xảy ra sau đó tuyệt vời ngoài sức tưởng tượng! Bất ngờ thay,

Galarraga vẫn tha lỗi cho phán quyết sai lầm của Joyce. Dù nó khiến anh mất đi một thành tựu mà có lẽ, anh sẽ không bao giờ có thể đạt được lần thứ hai trong sự nghiệp: Ném một trận thắng tuyệt đối. Galarraga nói:

"Có lẽ ông ấy còn cảm thấy đau khổ hơn tôi. Nhân vô thập toàn. Chúng ta đều là con người. Tôi hiểu chứ. Phải nói là tôi cực kỳ trân trọng ông ấy khi ông nói 'Tôi cần nói chuyện với anh.' Bạn biết đấy, sẽ rất khó để

chúng ta gặp được môt trọng tài thành thật đến xin lỗi với cầu thủ về sai sót của mình sau trận đấu. Lúc đó, tôi đã ôm lấy ông ấy."

Đáng kinh ngạc đúng chứ? Tinh thần trách nhiệm có thể xoa dịu những vết thương, ngay cả trong tình huống có vẻ nghiêm trọng nhất. Thay vì chối bỏ sai sót hay chỉ bàng quan nhún vai nói "đời là thế", Jim Joyce đã can đảm đứng ra và khiêm nhường nhận hoàn toàn trách nhiệm về quyết định sai lầm của mình.

Làm sao bạn có thể không yêu quý những người như thế chứ, đúng không? Jim Joyce đã chứng tỏ tinh thần trách nhiệm cao độ. Và cả Joyce lẫn Galarraga đều thể hiện lòng bao dung tuyệt vời khi đối mặt với một

tình huống khó xử. Các đội ngũ thành công có tinh thần trách nhiệm khi mỗi thành viên đều có trách nhiệm về hành động của mình cũng như bất kỳ hệ quả nào có thể xảy ra. Khi mới vào nghề, tôi may mắn được tham gia một nhóm đã dạy cho tôi nhiều bài học đáng quý về phẩm chất này.

Tôi được phân công vào một nhóm mới tinh đang khảo sát thị trường mới với người trưởng nhóm cũng khá mới. Cả đội được yêu cầu đến tham gia họp tại một trong các chi nhánh khu vực để thảo luận về chiến lược trong năm kế tiếp. Buổi sáng ngày đầu tiên, nhiều thành viên đi muộn sau 8 giờ. Thời gian mà chúng tôi được đề nghị phải có mặt. Bạn có thể

tưởng tượng, vị sếp mới của tôi càng lúc càng khó chịu, thất vọng khi mỗi thành viên ung dung đến trễ, rót cà phê, phết bơ vào bánh và ngồi vào chỗ, hoàn toàn không ý thức về sự trễ nải của họ.

Khi tất cả mọi người đã yên vị, người lãnh đạo một lần nữa nhắc nhở về

chuyện đúng giờ, dù điều này đã được nói rõ trong email mà ông gửi ngày hôm qua. Trong những ngày tiếp theo, không một ai đi trễ nữa.

Có lẽ, hôm đầu tiên đó, hầu hết thành viên không cảm thấy rằng việc đi trễ

của mình là sai vì những người khác cũng chưa đến. Tuy nhiên, sau đấy, họ đã nhận ra đó là suy nghĩ hết sức sai lầm.

Những người đến muộn đã có thể cãi lại, bao biện cho sự trễ nải của mình, hay thậm chí là chỉ trích người sếp mới. May thay, không có ai làm như vậy. Mỗi thành viên trong nhóm đều nhận thức rằng họ đã sai và chịu trách nhiệm cho hành động ấy. Giả sử, ngay từ đầu mọi người đi

đúng giờ như đã được hướng dẫn trong email thì câu chuyện sẽ tốt đẹp hơn chứ? Chắc chắn rồi. Nếu họ làm được như thế, họ chính là những người đồng đội hết sức tuyệt vời. Tuy nhiên, điều quan trọng là họ biết nhận lỗi và sửa sai. Họ đã trở nên có trách nhiệm hơn.

Bên cạnh việc nhận lỗi và sửa sai, những đồng đội có trách nhiệm còn rất chủ động. Họ hiểu rằng mỗi người đều có nhiệm vụ hoàn thành mục tiêu và đóng góp cho thành công chung của nhóm. Thay vì chờ đợi “sai đâu làm đấy”, hay thậm chí tệ hơn, chờ người khác nhắc nhở khi làm sai, họ

sẽ chủ động hành động. Đó là điều làm nên sự khác biệt của một người giàu tinh thần trách nhiệm.

Một ví dụ thể hiện rõ ràng nhất phẩm chất này là biểu hiện trong các cuộc họp nhóm. Thay vì khó chịu vì lại phải tham gia một “cuộc họp tẻ

nhạt” nữa, những thành viên năng nổ sẽ tự hỏi: “Mình có nhiệm vụ gì trong buổi hôm nay? Mình sẽ được giao phó nhiệm vụ gì? Nó sẽ ảnh hưởng như thế nào đến mục tiêu chung? Mình có thể làm gì để chuẩn bị

tốt hơn cho buổi họp lần này?”

Đặt ra những câu hỏi này sẽ mang lại hiệu quả khác biệt so với việc bạn chỉ hời hợt có mặt trong cuộc họp. Đó là một cấp độ hoàn toàn khác của ý thức trách nhiệm cá nhân, trong vai trò thành viên nhóm cũng như

người dự họp.



Khi bạn xác định trách nhiệm của mình trong đội nhóm, đừng tìm cách đổ thừa cho người khác, biện minh về lý do bạn thất bại hay chưa đáp ứng được kỳ vọng. Thay vào đó, hãy tự hỏi xem mình có thể làm gì khác đi, có thể thay đổi điều gì để phát triển bản thân và đội ngũ, giúp cả

nhóm đạt được mục tiêu đã định. Muốn trở thành người có trách nhiệm không phải là chuyện dễ. Như trọng tài Jim Joyce đã chứng minh cho chúng ta điều đó. Tuy nhiên, đó luôn là việc làm đúng đắn cho bạn, cho nhóm và cho tổ chức của bạn.

Bài tập áp dụng

Bạn có thể làm gì để thực hiện tốt trách nhiệm cá nhân, đồng thời nâng cao hiệu quả công việc, giúp cả nhóm đạt được mục tiêu đã định?

....

HỌC HỎI TỪ SAI LẦM

Sai lầm duy nhất có thể gây ra hậu quả tiêu cực thật sự chính là sai lầm ta không chịu thừa nhận và rút kinh nghiệm từ đó

Trong cuốn sách Hạt giống Tâm hồn 2, hai tác giả Jack Canfield và Mark Vincent Hansen đã kể lại một câu chuyện rất hay:

“Gần đây tôi nghe Stephen Glenn kể về một nhà khoa học nổi tiếng đã tạo ra nhiều bước đột phá quan trọng trong y học. Một phóng viên đã phỏng vấn ông, người đó hỏi rằng: Tại sao ông nghĩ mình có khả năng sáng tạo tốt hơn so với nhiều người khác.

Điều gì khiến ông khác biệt rõ rệt so với mọi người?

Ông đáp, tất cả đều xuất phát từ một trải nghiệm của ông với mẹ hồi ông mới hai tuổi.

Hôm đó, ông đang cố lấy chai sữa ra khỏi tủ lạnh. Bất ngờ, ông tuột tay, cái chai rơi xuống đất, sữa đổ tung tóe – một vệt sữa lênh láng trên sàn!

Khi người mẹ bước vào nhà bếp, thay vì quở trách, dạy dỗ hay đánh phạt ông, bà nhẹ

nhàng nói: 'Robert, con vừa làm ra một mớ lộn xộn đẹp tuyệt! Mẹ hiếm khi nhìn thấy một vũng sữa lớn thế này. Ừm, sữa cũng đã đổ rồi. Con có muốn ngồi xuống, nghịch ngợm một chút trước khi mẹ con mình dọn dẹp không?'

Thế là nhà khoa học hồi bé của chúng ta nghịch sữa thật. Sau vài phút, mẹ ông bảo:

'Con biết không Robert, bất cứ lúc nào con làm mọi thứ lộn xộn thế này, con sẽ phải dọn dẹp gọn gàng, ngăn nắp như lúc đầu. Vậy con định làm sao để biến nó thành công việc con yêu thích? Chúng ta có thể dùng một miếng bọt biển, khăn hoặc cây lau nhà?

Con thích chọn cái nào?' Cậu bé chọn miếng bọt biển và hai mẹ con lau sạch chỗ sữa bị đổ.

Sau đó, người mẹ nói tiếp: 'Nào con, chúng ta vừa mới thất bại trong việc bê một chai sữa lớn bằng đôi tay nhỏ xíu của con. Bây giờ chúng ta sẽ ra sân sau, con đổ đầy nước vào cái chai này và xem xem có cách nào mang chúng vào mà không làm đổ ra nhé.'

Cậu bé đã học được rằng nếu dùng cả hai tay cầm ở cổ chai thì mọi chuyện đều ổn cả.

Quả là một bài học tuyệt vời!

Sau này, nhà khoa học nổi tiếng ấy nhìn ra rằng, nhờ chính khoảnh khắc đó, ông biết mình không cần e sợ sai lầm. Thay vì vậy, ông nhìn nhận sai lầm là cơ hội để học hỏi thêm những điều mới. Suy cho cùng, đó cũng chính là tinh thần của các thử nghiệm khoa học ông đã thực hiện. Dù thử nghiệm 'không thành công' nhưng chúng ta vẫn rút ra được giá trị từ nó."

Trong một nhóm, bạn và các đồng đội đều có thể sẽ phạm phải sai lầm.

Bạn sẽ xem đó là cơ hội để học hỏi và hướng đến thành công hay là thất bại? Doanh nhân Thomas J. Watson Jr. từng nói: "Nếu bạn muốn tăng tỉ

lệ thành công, hãy nhân đôi tỉ lệ thất bại."1 John Wooden, huấn luyện viên bóng rổ huyền thoại của Đại học California đã nói: "Những người dám hành động thường phạm sai lầm. Có làm mới có sai. Nhưng có làm mới có thành công."2

1 Harvey Deutschendorf, 5 Ways to Reframe Your Failures, (Tạm dịch: 5 cách sửa chữa sai lầm của bạn).

2 Richard Farson and Ralph Keyes, Whoever Makes the Most Mistakes Wins: A Paradox of Innovation (Tạm dịch: Ai mắc lỗi nhiều nhất sẽ là kẻ thắng cuối cùng: Nghịch lý của sự

đổi mới).

Để xác định xem bạn có đang đi đúng hướng không, hãy tự hỏi bản thân những câu hỏi sau: Mình thường phản ứng thế nào trước sai lầm của bản thân và của đồng đội? Khi phạm sai lầm, mình có dũng cảm thừa nhận không?

Cố tình che đậy sai sót không phải là ý kiến sáng suốt. Cách lấp liếm này sẽ cản trở việc giải quyết vấn đề, bỏ lỡ cơ hội học hỏi và lãng phí nguồn

năng lượng quý giá. Thậm chí, nó có thể đẩy bạn đến chỗ bị đồng đội xa lánh, nhất là khi bạn liên tục tìm cách đổ thừa cho người khác và "gắp lửa bỏ tay người".

Hầu hết những bài học ta học được trong cuộc sống đều **không thể** tránh khỏi sai lầm. Chúng ta sẽ thường xuyên phạm lỗi. Từ khi còn là một đứa trẻ, con người đã tiếp thu những điều mới mẻ và lạ lẫm thông qua thất bại. Dù là tập đi, tập hát, hay tập chạy xe đạp, tất cả chúng ta đều từng phạm kha khá sai sót.

Nếu bạn sợ sai lầm, bạn sẽ có tâm lý e ngại thử nghiệm những điều mới lạ. Nói một cách ngắn gọn, không có thất bại, bạn sẽ chẳng học hỏi được gì! Lý do khiến chúng ta miễn cưỡng thừa nhận bất kỳ khuyết điểm nào xuất phát từ sự nhập nhằng giữa hành động và bản sắc cá nhân. Khi thừa nhận mình đã sai sót, ta thường sợ người khác sẽ đánh giá ta là thiếu năng lực hoặc kém thông minh. Đối với nhiều người, ý nghĩ này thực đáng sợ, nhưng thật ra nó hoàn toàn sai. Ngược lại, khi thẳng thắn tự

nhận lỗi, trong mắt người khác, chúng ta trở nên giỏi giang, sáng suốt hay thậm chí đáng tin cậy hơn.

Vào những năm 1980, một nhóm nhà nghiên cứu tại Đại học

Cleveland State đã khám phá ra một điều bất ngờ:

Trong một thử nghiệm, các nhà nghiên cứu đã cho David và John đóng giả làm ứng viên đi xin việc ở các công ty. Cả hai người đều có hồ sơ ứng

tuyển và thư giới thiệu giống nhau nhưng trong thư của John thì có thêm câu này: “Đôi lúc John khó có thể hòa đồng với mọi người.” Cả hai bộ hồ

sơ đều được gửi đến một số giám đốc nhân sự. Theo bạn, ai sẽ là người nhà tuyển dụng ưng ý hơn? Thật đáng ngạc nhiên, phần lớn “giám khảo”

đều chọn anh bạn John khó-gần.1

*1 Harry Beckwith, Selling the Invisible: A Field Guide to Modern Marketing (Tạm dịch: Bán cái vô hình: Hướng dẫn thực chiến v*ề *Tiếp thị hiện đại).*

Các nhà nghiên cứu kết luận rằng, chính lời phê bình đó lại giúp cho những lời khen ngợi về John đáng tin cậy hơn. Việc thừa nhận điểm yếu của anh thật sự đã giúp anh chinh phục nhà tuyển dụng! Tóm lại, dũng cảm thừa nhận khuyết điểm sẽ gia tăng uy tín của bạn. Bạn càng tự

nguyện nhìn thẳng vào thiếu sót và hoàn toàn nhận trách nhiệm về hành động của mình, người khác càng tín nhiệm bạn. Sự khiêm nhường sẽ

mang đến cho bạn trái ngọt nếu bạn chịu khó vun trồng.

Những đồng đội không ngại thừa nhận điểm yếu của mình thường được các thành viên khác tin tưởng nhiều hơn. Trong mắt người khác, họ được đánh giá là tận tâm với nhóm và thành công của nhóm, vì họ dám chịu trách nhiệm với hành động của mình. Trên thực tế, thậm chí họ còn được đồng đội xem là “đầu tàu” nhờ bản tính và cách xử sự khiêm nhường.

Ai cũng có thể phạm sai lầm. **Hãy thừa nhận, chịu trách nhiệm về nó, xin lỗi nếu cần thiết và mạnh dạn bước tiếp.** Hãy là người tiên phong



xây dựng văn hóa dũng cảm, dám làm dám nhận và học hỏi từ thất bại.

Giống như các bài học khác trong cuốn sách này, khi bạn là người đặt nền móng đầu tiên, cảm hứng đó sẽ được lan tỏa cho nhiều người.

Nếu một thành viên mắc lỗi, hãy lắng nghe họ giải thích, chấp nhận sai sót, động viên họ cải thiện và cho qua chuyện đó. Đây chính là văn hóa không thể thiếu của một đội ngũ vững mạnh. Sai lầm duy nhất có thể

gây ra hậu quả tiêu cực thật sự chính là sai lầm ta không chịu thừa nhận và rút kinh nghiệm từ đó.

Bài tập áp dụng

Hãy nhớ lại một sai lầm gần đây mà bạn hoặc đồng đội đã mắc phải. Bạn đã giải quyết nó như thế nào? Tại sao bạn chọn cách xử lý đó? Có việc gì bạn muốn làm khác đi nếu sau này gặp tình huống đó không?

....

THU THẬP PHẢN HỒI

Việc hỏi xin nhận xét từ đồng đội chính là món quà mà nhóm tặng cho bạn và ngược lại

Nhiều năm trước, tôi và vợ thường bất đồng quan điểm với nhau trong nhiều chuyện – vấn đề thường gặp của các cặp vợ chồng. Khi ấy, tôi rất khó chịu nên đã buột miệng: “Em, vậy em cho anh danh sách năm việc mà anh có thể làm ngay bây giờ để trở thành một ông chồng tốt hơn đi!”

Thế là vợ tôi liệt kê ra ngay lập tức.

Sau khi viết xong, cô ấy đưa liền cho tôi. Tôi dám cá vợ tôi đã nghĩ rằng tôi sẽ chẳng thực hiện được bất cứ việc nào, nhưng hóa ra, tôi làm thật.

Tôi luôn mang theo danh sách ấy bên mình và thật sự nỗ lực để thay đổi bản thân. Tôi đã hỏi ý kiến vợ mình, nên bây giờ, trách nhiệm của tôi là làm đúng những gì mình hứa.

Vài tuần sau đó, tôi đến vùng Nam Dakota để tư vấn cho khách hàng.

Trong lúc dỡ vali, tôi thấy bản danh sách đang nằm trên xấp quần áo của mình. Tôi thầm nghĩ: *Thật lạ lùng. Mình đâu có để nó ở đây. Mình thề là mình đã để nó bên dưới xấp đồ kia.* Và khi cầm lên, tôi nhận ra có thêm năm điều cần cải thiện được bổ sung vào danh sách ban đầu. Hẳn là vợ tôi đã

“ra tay”!

Hãy cẩn thận với những gì bạn yêu cầu, hợp lý chứ nhỉ? Tôi chỉ đùa thôi.

Thật ra, khi bạn ngỏ lời xin nhận xét về hiệu quả công việc mình đang làm, thì đừng ngạc nhiên khi thấy ai cũng sẵn lòng giúp đỡ. Thật là một điều tích cực! Người ta muốn phản hồi còn bạn thì cần nó. Nghe có vẻ

sáo rỗng, nhưng các góp ý này chính là món quà dành cho bạn. Nếu trước kia tôi không thẳng thắn hỏi vợ mình, làm sao tôi biết cách làm một

người chồng chu đáo hơn? Tương tự với vai trò thành viên trong nhóm cũng thế. Nhận xét chính là món quà đồng đội tặng cho bạn và ngược lại.

Các phản hồi sẽ kết nối với nhau để phá bỏ những chướng ngại đang cản trở năng lực nội tại mà nhiều khi bạn còn không nhận ra. Tất cả những gì bạn cần làm là mở lời nhờ mọi người đánh giá.

Hầu hết các công ty đều thực hiện rất nhiều cuộc khảo sát khách hàng.

Bởi vì bằng cách thu thập góp ý của khách hàng, họ mới có thể hiểu rõ hơn về những thiếu sót của mình, tìm ra cách cải thiện. Tương tự như

vậy, bạn cũng có thể nhờ mọi người nhận xét về điểm mạnh, điểm yếu, những việc bạn cần làm để hoàn thiện bản thân trong vai trò một thành viên, một nhân viên, và một con người.

Dưới đây là một số bước cụ thể dùng để thu thập ý kiến đánh giá. Có thể

bạn sẽ mất công vài lần mới có được những câu trả lời chất lượng, nhưng hãy tin tôi, cuối cùng đồng đội sẽ cho bạn các phản hồi sâu

sắc nếu họ

thấy bạn thật sự hành động để thay đổi bản thân.

HỎI

Dĩ nhiên, bước đầu tiên để lấy ý kiến từ đồng đội chính là hỏi. Bạn có thể

đưa cho họ một bản khảo sát hoặc gặp mặt trực tiếp. Tôi không khuyến khích cách khảo sát đại trà như một người vô danh. Vì khi làm vậy, bạn sẽ hạn chế hiệu quả của những hành động thay đổi sắp tới và không xây dựng được niềm tin ở đồng đội.

Cách bạn đặt câu hỏi sẽ tạo nên sự khác biệt về chất lượng phản hồi mà bạn nhận được. Đừng hỏi những câu đơn giản như: “Anh/Chị thấy tôi đang làm việc như thế nào?”, bạn sẽ chỉ nhận được câu trả lời chung chung như “Rất tốt!”, “Khá tốt”, “Ổn”... Thay vì vậy, hãy hỏi: “Hai hoặc ba việc mà tôi có thể cải thiện là gì?” Hoặc thậm chí tốt hơn là câu: “Hai hoặc ba việc tôi đang làm gây ảnh hưởng xấu đến nhóm (nếu có) là gì?”

Câu hỏi trên sẽ giúp đồng nghiệp của bạn biết cách trả lời chi tiết hơn.

Và chắc chắn không thể thiếu câu này: “Anh/chị có thể cho tôi biết hai hoặc ba việc mà tôi đang làm rất tốt không?” hoặc “Hai hoặc ba việc mà tôi nên duy trì là gì?”

LẮNG NGHE

Một bước quan trọng để xây dựng lòng tin ở người khác khi bạn nhờ họ

nhận xét chính là tập trung lắng nghe. Phản ứng tự nhiên của con người khi nghe góp ý, nhất là khi “lời thật mất lòng”, là đề phòng và bao biện.

Đừng đưa cảm xúc chủ quan vào mà hãy lắng nghe phản hồi một cách khách quan. Chính những người góp ý cho bạn cũng đang mạo hiểm. Họ

làm vậy vì họ thật lòng quan tâm đến bạn, chứ không phải vì họ không thích hay có thành kiến riêng đối với bạn. Khi hỏi xin nhận xét, các đồng đội thực sự tin rằng bạn có tinh thần cầu thị.

Dù bạn đang nghe phản hồi trực tiếp hay qua điện thoại, hãy chú ý đừng ngắt lời họ. Nếu bạn muốn đặt câu hỏi hay thanh minh, hãy để dành sau khi họ nói xong. Cứ chủ động lắng nghe thật sự.

TRÂN TRỌNG

Khi đồng đội cho bạn nhận xét, hãy thể hiện rằng bạn lắng nghe và thật lòng trân trọng những điều họ nói. Cảm ơn họ, chia sẻ về những hành động cụ thể mà bạn sẽ thay đổi cũng như mong muốn phát triển bản thân. Nếu có thắc mắc, hãy hỏi người đó. Nhưng bạn chỉ nên hỏi để làm rõ chứ đừng nên bao biện.

HÀNH ĐỘNG

Các phản hồi sẽ trở nên vô ích nếu bạn không thật sự hành động. Trên thực tế, việc chỉ nói mà không làm còn xói mòn niềm tin của người khác dành cho bạn. Khi nhờ người khác góp ý, bạn đang cam kết thực hiện theo những phản hồi nhận được. Nếu không, bạn chỉ là kẻ nói lời không giữ lấy lời. Về hậu quả của nó như thế nào, chúng ta đã thảo luận trong Chương 2.

THEO SÁT KẾ HOẠCH

Khi bạn bắt đầu thay đổi bản thân dựa trên những góp ý đã nhận được, hãy dành thời gian cảm ơn người đã nhận xét bạn. Cập nhật tình hình tiến bộ của bạn và hỏi xem họ có nhận thấy bạn tốt hơn ở điểm nào không.

LẶP LẠI



Hãy lên kế hoạch thường xuyên mỗi quý hoặc hai lần mỗi năm cho việc thu thập góp ý. Lặp lại chu trình hỏi, lắng nghe, trân trọng, thực hành và theo sát kế hoạch.

Tương tự như các phẩm chất khác và những nguyên tắc tương ứng đã được trình bày trong sách, hành động thu thập góp ý có sức lan tỏa rất lớn. Khi bạn chủ động hỏi xin nhận xét và dựa vào đó phát

triển bản thân, nhiều thành viên khác dần dần sẽ noi theo. Bạn càng giỏi, đội ngũ của bạn càng vững mạnh.

Bài tập áp dụng

Đối với bạn, việc nhờ người khác góp ý có gặp khó khăn gì không? Nếu có thì tại sao? Bạn có những hành động cụ thể nào để thường xuyên thu thập nhận xét của đồng đội trong tương lai?

....

BÀY TỎ LÒNG BIẾT ƠN

Biết ơn đi trước, hạnh phúc theo sau!

Phi công Charles Plumb tốt nghiệp Học viện Hải quân Hoa Kỳ, là phi công lái máy bay chiến đấu trong Chiến tranh Việt Nam. Ông đã hoàn thành 75 nhiệm vụ không kích trước khi bị một tên lửa đất đối không1 bắn hạ.

Plumb may mắn thoát khỏi máy bay, nhảy dù xuống nhưng ông lại rơi vào tay quân địch. Sau đó bị bắt giam tại Việt Nam trong sáu năm.

1 Một loại đạn tự hành được thiết kế có thể phóng lên từ mặt đất để tiêu diệt các loại máy bay, hay bất cứ vật thể bay nào.

Sau trải nghiệm đó, Plumb đã thoát chết và hiện nay, ông dành thời gian để đi diễn thuyết khắp thế giới về những bài học mà mình đã học được.

Trong cuốn sách *I'm No Hero* (Tạm dịch: Tôi không phải là anh hùng), ông có chia sẻ câu chuyện sau:

“Cách đây không lâu, tôi đến ăn ở một nhà hàng tại thành phố Kansas. Một người đàn ông cách tôi hai bàn cứ chăm chú nhìn tôi. Tôi thì không biết ông ấy là ai. Sau khi cả

hai bắt đầu ăn được vài phút, người đó đứng lên, đi đến bàn của tôi, nhìn xuống và chỉ

tay vào tôi nói: ‘Ông chính là phi công Plumb?’

Tôi nhìn lên và đáp: ‘Vâng, phi công Plumb chính là tôi đây.’

Người đàn ông ấy nói tiếp: ‘Ông đã lái máy bay chiến đấu tại Việt

Nam, đi trên tàu sân bay Kitty Hawk. Rồi ông bị bắn hạ, nhảy dù xuống, rơi vào tay quân địch và bị bắt làm tù binh sáu năm.'

'Làm thế nào ông biết được tất cả chuyện này?', Plumb kinh ngạc hỏi.

'Vì tôi là người đã xếp chiếc dù nhảy cho ông.' Người đàn ông đáp.

Một người từng chu du khắp thế giới như tôi đột nhiên khi ấy không thể thốt nên lời!

Tôi loạng choạng đứng lên, đưa tay ra bắt lấy tay người bạn mới với đầy lòng biết ơn.

Ông ấy nắm tay tôi, vỗ vào cánh tay và chỉ nói một câu thực giản dị: Tôi đoán là nó còn dùng được!'

'Đúng thế, nó vẫn dùng tốt, ông bạn của tôi ơi. Và tôi phải cảm ơn ông. Tôi đã thầm cảm ơn những ngón tay khéo léo của ông nhưng chưa bao giờ nghĩ rằng mình có cơ

hội để trực tiếp bày tỏ lòng biết ơn với ông.'

'Các tấm ngăn còn đủ cả chứ?'

'Vâng', tôi đáp. 'Thành thật mà nói, có tất cả 18 tấm ngăn trên dù nhưng chỉ còn lại 15

cái. Ba cái bị rách nhưng không phải lỗi tại anh mà là do tôi. Tôi nhảy từ máy bay xuống với tốc độ quá nhanh, lại còn sát mặt đất nên đã làm rách tấm ngăn. Không phải do cách anh xếp dù.'

'Cho phép tôi hỏi anh một câu nhé: anh có theo dõi hết tất cả những chiếc dù mình đã xếp không?'

Người đàn ông đáp: 'Không. Câu chuyện của ông đã đủ cho tôi biết rằng công việc của mình rất xứng đáng.'

Đêm hôm đó, tôi trằn trọc không ngủ. Tôi cứ nghĩ hoài về người đàn ông ấy. Tôi tự hỏi khi ông mặc bộ đồng phục hải quân Hoa Kỳ, với chiếc yếm phía sau, quần ống loe và đội nón thủy thủ trông như thế nào. Tôi tự hỏi trên con tàu Kitty Hawk, mình đã lướt qua ông bao nhiêu lần, bao nhiêu lần có lẽ đã thấy ông nhưng thậm chí còn không mở

lời "chào buổi sáng" hay chẳng nói với ông lấy một câu. Bởi vì như bạn thấy đấy, tôi là một phi công còn ông ấy chỉ là một thủy thủ nhỏ

bé. Một lần nữa, tôi tự hỏi người thủy thủ ấy đã dành bao nhiêu tiếng để dệt những tấm vải liệm và gấp những chiếc

dù cứu mạng? Thật xấu hổ khi thừa nhận rằng khi ấy, tôi đã chẳng để tâm lắm... cho đến khi nhận chiếc dù mà ông ấy đã xếp cho tôi!

Trong nhóm hoặc trong tổ chức của bạn hiện tại, ai là người đang "xếp dù cứu hộ" cho bạn? Ai đang âm thầm giúp cuộc sống của bạn trở nên thuận lợi hơn? Gần đây bạn có cảm thấy hay bày tỏ lòng biết ơn với họ

chưa?

Ví dụ, bạn có cảm thấy biết ơn và nói cảm ơn với người nhân viên hành chính đã chuẩn bị bánh, nước cho cuộc họp cả ngày chưa. Hay bạn chỉ

nghĩ đơn giản: "Bánh ngon nhỉ?" Bạn có cảm ơn người đồng nghiệp phụ

trách công nghệ luôn đảm bảo cho bạn có chiếc máy tính chạy "ngon lành" và phần mềm chính xác? Bạn có nói rằng bạn rất trân trọng công sức của họ, hay chỉ hời hợt nghĩ: "Đó là công việc của họ mà?" Tương tự, khi những thành viên hoàn thành tốt nhiệm vụ của mình và đóng góp kiến thức, kỹ năng, tài năng hay thời gian cho nhóm, bạn đã cảm ơn họ

chưa hay cũng chỉ cho rằng: "Tôi có việc của tôi, họ cũng có việc của họ?"

Mỗi người chúng ta đều sẽ được một ai đó hỗ trợ trong công việc, nếu bạn giúp họ làm việc suôn sẻ hơn, kết quả chung của cả nhóm tốt lên.

Trân trọng và thể hiện thái độ biết ơn sẽ đem lại cảm xúc tích cực cho bạn, cho đồng đội và cộng đồng. Năng lượng, hiệu suất làm việc của chung cả nhóm sẽ luôn được cải thiện.

Bên cạnh những cảm xúc tích cực bạn và đồng đội nhận được, lòng biết ơn còn có một lợi ích hữu hình khác. Các nghiên cứu cho thấy khi bạn có

lòng biết ơn, sức khỏe cũng sẽ tốt hơn. Hệ miễn dịch của bạn sẽ cứng cáp hơn, bạn sẽ ít bị quấy rầy bởi những cơn đau nhức, ngủ ngon hơn và nuôi dưỡng nhiều cảm xúc tích cực. Từ đó các mối quan hệ cũng xuôi thuận vì ai cũng thích giao thiệp với những người vui

vẻ. Năng suất làm việc cũng được nâng cao vì bạn có nhiệt huyết, có trách nhiệm hơn. Chưa hết, đồng đội của bạn cũng tràn trề cảm hứng, lao động hăng say hơn khi họ

biết việc họ đang làm được người khác trân trọng.

Hãy dành thời gian suy ngẫm về những điều bạn cần biết ơn, chẳng hạn như người đồng đội đã “xếp dù cứu hộ” cho bạn? Ngược lại, bạn có đang hoàn thành tốt nhiệm vụ của mình để hỗ trợ họ không? Nếu như chưa, hãy bắt tay vào làm ngay thôi! Thời điểm thích hợp nhất chính là ngay lúc này.

Bài tập áp dụng

Hôm nay, bạn sẽ cảm ơn người nào đã âm thầm giúp cho cuộc sống và công việc của bạn suôn sẻ hơn? Bạn sẽ làm gì cho họ và tại sao?

....

Chương 4

TÍCH CỰC

Năng lượng tích cực trong nhóm bắt nguồn từ năng lượng tích cực của một thành viên.

Bạn hãy trở thành thành viên đó!

Trong một ngôi làng Nhật Bản xa xôi nọ, có một chú chó nhỏ hoạt bát và vui vẻ. Chú nghe được rằng có một nơi gọi là “Cung điện của 1.000 tấm gương” và quyết định đi đến đó. Khi tới nơi, chú hân hoan nhảy lên từng bậc cầu thang rồi mở cánh cửa vào lâu đài. Bước vào trong, tai của chú vểnh lên, còn đuôi vẫy liên hồi. Chú chó nhỏ vô cùng kinh ngạc khi thấy 1.000 bạn chó hạnh phúc khác cũng đang vui mừng vẫy đuôi chào chú.

Chú cười rạng rỡ và 1.000 chú chó kia cũng cười đáp lại. Thế là chú thích chí càng cười rạng rỡ hơn. Chú càng cười lớn và vẫy đuôi nhanh bao nhiêu thì cả ngàn người bạn kia cũng làm y như thế.

Khi rời khỏi cung điện, chú chó thầm nghĩ: “Đúng là một nơi tuyệt vời!

Mình nhất định sẽ quay lại lần nữa.”

Cũng trong ngôi làng đó, có một bác chó già và rất hay quạu quọ. Bác ta quyết định đến cung điện của 1.000 tấm gương. Khi đến nơi, đầu bác chó gục thấp xuống, thế là bác ta nhìn thấy cả ngàn con chó giận dữ và khó chịu khác cũng đang nhìn mình chằm chằm. Bác liền gầm gừ và hết sức

sợ hãi khi những con khác làm y như vậy. Bác nhanh chóng rời khỏi đó và tự nhủ: “Chỗ này thật đáng sợ. Mình sẽ không đời nào quay lại đây nữa.”1

1 Michael Rogers, Are You A Positive Leader? Great Story: 5 Rewards of Positive Leaders, (Tạm dịch: Bạn có phải là một nhà lãnh đạo tích cực? Câu chuyện thú vị: 5 Lợi ích của một nhà lãnh đạo tích cực).

Thái độ của bạn trong vai trò thành viên của một nhóm rất quan trọng đối với thành công chung của nhóm. Nếu bạn lúc nào cũng khó chịu và tỏ thái độ tiêu cực, chắc chắn rằng bạn sẽ nhận lại sự tiêu cực và khó chịu.

Nếu bạn hiếm khi dành thời gian để nhìn nhận ưu điểm của người khác thì cũng chẳng mấy ai nhìn ra điểm tốt của bạn. Tương tự, nếu bạn không để tâm khen ngợi đồng đội thì lời khen dành cho bạn cũng rất hiếm hoi.

Điều bạn trao đi cho nhóm cũng chính là điều mà bạn nhận lại. Mỗi ngày, tất cả chúng ta đều ghé thăm Cung điện của 1.000 chiếc gương. Bạn thể

hiện bản thân như thế nào trước mỗi tấm gương là do bạn lựa chọn. Cho dù hầu hết đồng đội của bạn tỏ vẻ giận dữ, bạn vẫn có thể chọn mỉm cười trước gương, thay đổi năng lượng tiêu cực và tạo ra sự khác biệt. Tiên phong lan tỏa thái độ tích cực sẽ giúp bạn trở thành “người hùng” của nhóm!

Hãy là người tạo ra những thay đổi mà bạn mong muốn. Nói cách khác, hãy thể hiện tinh thần tích cực trong mối quan hệ với đồng nghiệp, với



mục tiêu chung của nhóm và với kết quả mà cả đội đạt được. Bên cạnh đó, luôn tìm cách chúc mừng thành công của mọi người. Triết gia, nhà tâm lý học William James từng nói: “Sự bi quan tạo ra nhược điểm. Tinh thần lạc quan sinh ra sức mạnh.” Bạn thử tưởng tượng sức mạnh của một nhóm toàn những thành viên lạc quan! Năng lượng tích cực của nhóm khởi nguồn từ năng lượng tích cực của một thành viên. Hãy là người đó!

TRÁNH XA SỰ TIÊU CỰC VÔ LÝ

Những đồng đội tích cực dễ dàng tạo ra những đội ngũ tích cực Tác giả, chuyên gia về thuật lãnh đạo nổi tiếng toàn cầu John Maxwell từng kể câu chuyện vui sau:

“Fred và Martha đang lái xe về nhà sau buổi lễ nhà thờ. Martha hỏi:

- Fred, anh có cảm thấy bài giảng của mục sư hôm nay rất chán không?

- Anh không, nó cũng không đến nỗi nào.

- Ừm, vậy anh có thấy đội hợp xướng rất nhạt không?

- Không, anh không thấy vậy.

- Được rồi, vậy chắc chắn anh phải thấy cặp vợ chồng trẻ và bọn nhóc của họ ngồi ngay trước chúng ta. Họ ồn ào và làm lộn xộn hết cả buổi!

- Xin lỗi em nhưng thực là anh không nhớ.

Cuối cùng, với vẻ chán ngán, Martha bảo: ‘Anh yêu, em thật không hiểu tại sao anh còn chịu khó đi nhà thờ cơ đấy.’1

1 John Maxwell, The 17 Indisputable Laws of Teamwork: Embrace Them and Empower Your Team (Tạm dịch: 17 Quy luật không thể chối cãi của

làm việc nhóm: Hãy ôm lấy họ và trao quyền cho nhóm của bạn),

Những đồng đội luôn chăm chăm vào khía cạnh tiêu cực vô cùng nguy hiểm. Một cách âm thầm, thoải mái và hả hê, vào thời điểm thích hợp, họ đổ những cốc thuốc độc tiêu cực này vào người khác.

Các thành viên tiêu cực cũng chính là những KẺ CẮP NĂNG LƯỢNG, bào mòn từng chút động lực mà bạn có. Mỗi khi trò chuyện với họ xong, bạn sẽ cảm giác như mình vừa sống sót qua 12 vòng đấu với huyền thoại quyền Anh Muhammed Ali. Bạn liên tưởng được chứ? Tôi nghĩ bạn cũng đồng ý với tôi rằng hầu hết đội ngũ đều cần tăng thêm năng lượng tích cực và thanh lọc đáng kể năng lượng tiêu cực.

Vài năm trước, tôi có dịp ngồi chung xe taxi trên đường ra sân bay với một đồng nghiệp. Chúng tôi vừa kết thúc một cuộc họp mà tôi nghĩ rằng nó khá thành công. Tuy nhiên, đồng nghiệp của tôi lại có quan điểm

khác. Suốt đường đi đến sân bay, tôi phải hứng chịu những phàn nàn tiêu cực về vị lãnh đạo mới. Nhưng cảm nhận của tôi lại khác. Vậy là, từ

đó, tôi không còn tin tưởng cô ấy trong nhiều hoạt động chúng tôi cùng nhau hợp tác nữa.

Không đồng tình về ai đó là một chuyện. Cố tình chọn ra các khuyết điểm để rồi quy kết và dán nhãn về tính cách của một người chỉ dựa trên một vài điều mà bạn phản đối, giống như cách đồng nghiệp của tôi đã làm, là chuyện hoàn toàn khác.

Khi gặp một đồng đội liên tục nói xấu về người khác, bạn sẽ hiểu được một điều quan trọng về họ: *Nếu họ thoải mái chia sẻ với bạn những suy nghĩ*

tiêu cực về những thành viên khác, nhất là về người mà họ không hề hiểu rõ (tương tự như việc mà bạn tôi đã làm trên đường ra sân bay), vậy họ sẽ nói như thế nào về bạn?

Mọi người xung quanh sẽ nhanh chóng mất đi sự tôn trọng đối với những đồng nghiệp hay nói xấu người khác. Một câu nói tôi rất thích (tác giả chính xác của nó đến giờ vẫn chưa xác định), đó là: “Những bộ óc vĩ

đại thì bàn bạc về ý tưởng. Những bộ óc bình thường thì thảo luận về sự

kiện. Còn những bộ óc tầm thường thì bàn tán về con người."1

1 Ian Chadwick, Great Minds, Small Minds, (Tạm dịch: Bộ óc vĩ đại, bộ óc tầm thường).

Một hành động khá giống với lây lan sự tiêu cực và nói xấu sau lưng người khác chính là đơm đặt, bịa chuyện. Hầu hết mọi người đều đồng tình rằng "ăn không nói có" là việc làm không tốt và gây hại cho tất cả

các bên liên quan: người đưa chuyện, người nghe chuyện và quan trọng nhất là "nạn nhân" bị đem ra đặt chuyện.

Vài năm trước, trong lúc đang đánh răng thì hai đứa con báo với tôi rằng thằng bé hai tuổi nhà tôi đã sử dụng cái bàn chải mà tôi đang dùng tối hôm trước! Mặc dù việc này chẳng ảnh hưởng đến nhiều người nhưng tôi vốn là kẻ bị ám ảnh vì sự sạch sẽ và không thích chung đụng đồ dùng cá nhân với người khác, cho dù chúng là con tôi. Bởi vậy, tôi liền bỏ chiếc bàn chải bị nhiễm khuẩn ra khỏi miệng và ném ngay vào thùng rác.

Lúc này, bọn trẻ mới bảo rằng chúng chỉ đùa thôi, đứa em hai tuổi chưa bao giờ dùng tới cái bàn chải nhưng việc đó không còn quan trọng nữa.

Chiếc bàn chải sẽ không bao giờ trở lại như cũ được. Việc đơm đặt trong nhóm cũng gây ra hậu quả tương tự và cuối cùng, nó sẽ hủy hoại nền tảng niềm tin giữa các thành viên. Dù chuyện được nói có đúng hay không, nó cũng mãi mãi phá vỡ danh tiếng và phẩm chất của người bị

nói đến. Những người đã nghe chuyện sẽ không bao giờ lấy lại ấn tượng ban đầu về người đó. Chưa hết, thành viên đã loan tin đồn đó cũng đánh mất dần niềm tin của đồng nghiệp. Đây là một việc làm gây thiệt hại cho tất cả.

Liệu bạn có thể làm gì để ngăn chặn "vòi bạch tuộc" buôn chuyện này không? Có chứ!

Thứ nhất, bạn hãy tự cam kết sẽ không bao giờ tham gia vào những chuyện "ngồi lê đôi mách". Những câu nói, trò đùa nhảm chứa đựng ác ý dưới cái mác hài nhảm vô hại.

Thứ hai, khi một thành viên bắt đầu đưa chuyện, bạn có thể sử dụng kỹ

thuật “Phép thử ba lớp lọc” (Triple Filter Test) – một kỹ thuật do vị triết gia vĩ đại Socrates phát minh:

Một bữa nọ, một người học trò đến gặp nhà hiền triết và bảo: “Thầy Socrates, em vừa mới nghe được vài tin xấu về người bạn của thầy.” Cậu thông báo với vẻ hồ hởi.

Đáp lại, Socrates nói: “Trước khi em kể cho tôi nghe, chúng ta hãy thử

xem nó có vượt qua được phép thử ba lớp lọc không đã.”

“Phép thử ba lớp lọc?”

“Đúng thế. Lớp thứ nhất là gạn lọc **sự thật**. Hãy nói cho tôi biết, em có tin chắc rằng những gì em sắp kể cho tôi nghe hoàn toàn đúng sự thật hay không?”

Người đàn ông nghĩ ngợi một chút rồi đáp: “Em không chắc lắm vì em nghe được nó từ...”

Socrates tiếp tục: “Lớp thử thứ hai là **thiện ý**. Tin tức của em có xuất phát từ thiện ý không, không cần biết nó đúng hay sai?”

“Thực ra thì hoàn toàn ngược lại...”

Socrates cắt ngang: “Vậy em định nói với tôi một điều không hẳn là sự

thật mà cũng không tử tế ư?”

Cảm thấy hơi xấu hổ, người học trò rụt vai.

“Và đây là phép thử cuối cùng về sự **hữu ích**. Tin tức đó có giúp ích gì cho thầy không?”

“Không hẳn ạ” – người học trò đáp.

“Nếu câu chuyện em định kể cho thầy nghe chưa chắc đúng sự thật, không xuất phát từ thiện ý và cũng không giúp ích gì cho thầy, vậy em cũng chẳng có lý do gì để kể nó ra.”1

1 Darren Poke, The Triple Filter Test: A Story About Gossip, (Tạm dịch: Phép thử ba lớp lọc: Một bài học của việc “ngồi lê đôi mách”), Better Life Coaching Blog.

Chúng ta nên và cần dành thời gian áp dụng phép thử ba lớp lọc này

trong mọi cuộc trò chuyện. Kỹ thuật có tác động mạnh mẽ này sẽ nhanh chóng chấm dứt mọi cuộc "bàn ra tán vào" trong nhóm.

Một giải pháp để ngăn chặn sự lây lan tin đồn tiêu cực là thúc đẩy, lan tỏa tin tức tích cực. Theo Hiệp hội Sức khỏe Tâm thần Canada, thông tin



tích cực thật sự có thể giảm thiểu mức độ "truyền nhiễm" độc hại của những chuyện "ngồi lê đôi mách".2 Bạn có thể trở thành người khởi xướng. Hãy thoải mái khen ngợi về thế mạnh của thành viên khác trong nhóm, chúc mừng thành công của đồng đội. Nói cách khác, chính bạn sẽ

trở thành người lan truyền niềm vui! Nguồn năng lượng tích cực sẽ tự

động làm nhiệm vụ của nó.

2 Erin Schreiner, When Can Gossip in the Workplace be Positive? (Tạm dịch: Khi nào thì những câu chuyện phiếm ở nơi làm việc có thể trở nên tích cực?).

Bài tập áp dụng

Những câu chuyện tích cực nào bạn có thể bắt đầu chia sẻ trong nhóm ngay? Nó sẽ tạo ra sự khác biệt như thế nào trong trường hợp đồng đội của bạn đang chăm chăm vào tin tức xấu, thay vì lan tỏa tin tức tốt?

....

KHEN NGỢI VÀ ĐỘNG VIÊN NGƯỜI KHÁC

Nếu bạn luôn tìm kiếm những ưu điểm ở người khác, bạn cũng sẽ bắt đầu nhận ra những điểm tốt ở bản thân mình

Một câu chuyện ngụ ngôn xưa kể rằng, có bầy ếch đang hớn hở nhảy qua một cánh rừng. Chúng chẳng thèm để tâm đến thế giới xung quanh cho tới khi có hai chú ếch rơi xuống cái hố sâu. Tất cả những con khác nhanh chóng tập trung quanh miệng hố, nhìn xuống khoảng không sâu hun hút. Con nào cũng gãi đầu, cố nghĩ ra cách cứu hai người bạn đang hết sức hoảng loạn dưới kia.

Sau một thời gian, những con ếch bên trên chẳng nghĩ ra cách nào.

Chúng đều đồng tình rằng hai con ếch bị mắc kẹt đã hết hi vọng, việc cố

thoát ra chỉ tốn công vô ích. Chúng hét xuống bên dưới rằng hai người bạn tội nghiệp hãy chấp nhận số phận của mình.

Không muốn tin vào những con ếch đó, hai chú ếch bị mắc kẹt bắt đầu nhảy lên, cố thoát khỏi hố sâu. Mấy con ở trên bắt đầu hét to hơn – bỏ

cuộc, hãy bỏ cuộc đi, không có cách nào thoát được đâu. Sau một lúc, một trong hai chú ếch bắt đầu nghe thấy những lời đó và thật sự buông tay. Nhưng con kia vẫn kiên trì nhảy lên.

Tiếng la hét làm nhụt chí ấy vẫn tiếp tục và ngày một to hơn. Mặc dù đã vắt kiệt đến chút sức lực cuối cùng, chú ếch kiên trì vẫn liên tục nhảy cao hơn một cách thần kỳ. Rốt cuộc, nó nhảy được một cú cao tới mức thoát ra khỏi hố. Bầy ếch xung quanh xúm vào ăn mừng chiến thắng của bạn.

Chúng hoang mang hỏi: “Anh không nghe chúng tôi bảo rằng anh hãy ngồi dưới đó luôn đi, rằng anh không thể thoát ra à?”

Đáp lại, con ếch vừa thoát chết giải thích là chú bị lãng tai nên cứ nghĩ

bạn bè đang cổ vũ mình nhảy cao hơn. “Tôi đâu có nghĩ các bạn đang khuyên tôi bỏ cuộc. Tôi tưởng mọi người cổ vũ cho tôi.”1

1 The Fable of the Deaf Frog: The Power of Words, (Tạm dịch: Câu chuyện ngụ ngôn về chú ếch bị điếc: Sức mạnh của ngôn từ).

Bằng cách động viên, cổ vũ, chúng ta có thể thay đổi cả cuộc đời của một người.

Nhiều năm trước, những lời động viên, khích lệ trong một cuộc trò chuyện ngắn ngủi với cha đã hoàn toàn thay đổi cuộc đời tôi. Tôi vừa

hoàn thành dự án nghiên cứu cuối cùng để lấy bằng thạc sĩ. Theo quy định, tôi phải trình bày trước hội đồng và bảo vệ về luận điểm của mình, trả lời chất vấn của các giáo sư và bạn cùng khóa. Buổi bảo vệ luận văn đó khá căng thẳng và còn được ghi hình lại. May thay, tôi đã bảo vệ thành công.

Tôi rất tự hào về thành quả đạt được và chia sẻ video đó với cha. Sau khi xem xong, ông nói: “Con nên cân nhắc về việc làm diễn giả trước công chúng. Con thật sự giỏi về việc đó.”

Mặc dù tôi chắc rằng thật ra cha tôi không nghĩ quá nhiều về lời ông đã nói nhưng lời khen đó đã truyền cảm hứng cho tôi. Nhờ nó, tôi làm được những việc như hôm nay đã làm. Tôi chưa từng bao giờ quên kỷ niệm ấy.

Kể từ đó tới nay, tôi đã thực hiện hàng trăm bài thuyết trình và hội thảo,

“khai quật” một năng lực mà nếu không có gợi ý của cha, có lẽ tôi sẽ

không bao giờ nhận ra. Cha chỉ mất có vài giây để khen ngợi, động viên con trai của mình, nhưng những gì ông nói đã gây ấn tượng trong tôi suốt hai mươi năm sau đó. Mark Twain từng nói: “Tôi có thể sống được đến hai tháng chỉ nhờ vào một lời khen.” Còn tôi, tôi đã sống vui vẻ suốt nhiều năm qua bằng lời động viên ngắn gọn, đơn giản của cha.

Còn bạn, lời khen của bạn có tác động như thế nào đến đồng đội? Gần đây bạn có truyền cảm hứng hay khích lệ ai đó không?

Khen ngợi người khác không chỉ đơn giản là nói một điều tử tế. Cách khen ngợi, động viên và tần suất của nó tạo nên sự khác biệt đáng kể. Tôi từng có một đồng đội rất hay nói với tôi: “Anh là một người khá đấy.” Nó không mang đến cảm giác chân thành và thiếu cụ thể. Chưa kể, tôi còn nghe anh ấy nói y như vậy nhiều lần với vài người trong nhóm! Bây giờ, cái tôi của tôi không cần phải được vỗ về thường xuyên nữa. Nhưng nếu hiểu được tại sao anh ấy lại làm như vậy sẽ tạo nên sự khác biệt đáng kể

đối với tôi.

Do vậy, cách thức đưa ra lời khen cũng rất quan trọng. Dưới đây là bốn yếu tố quan trọng cần chú ý khi bạn đưa ra lời khen:

CHÂN THÀNH

Lời khen của bạn cần xuất phát từ đáy lòng và đừng khen chỉ vì mong nhận lại điều gì đó. Khi bạn chân thành khen ngợi, đồng đội sẽ cảm nhận

được tấm lòng đó thông qua đôi mắt và nụ cười ấm áp của bạn. Sức mạnh từ lời khen sẽ truyền đến họ.

Nếu bạn không thành thật với những điều sắp nói, vậy đừng nói. Nhận được một lời khen giả tạo chỉ khiến người khác tổn thương hơn, bạn có cảm thấy như vậy không?

CỤ THỂ

Mọi lời khen đều cần cụ thể và hãy tránh gây cảm giác "đại trà". Bên cạnh đó, những bình luận ý nghĩa nhất thường bao gồm cả "như thế nào".

Người đồng đội đó đã tác động đến bạn như thế nào? Phần "như thế nào"

nên đặt sau phần "tại sao" bạn khen họ. Một lời khen có đủ những yếu tố này sẽ trở nên chân thật hơn.

Một câu "Làm tốt lắm, Kristen" không thể tác động mạnh mẽ bằng

"Scott, anh có biết rằng anh hoàn thành rất tốt nhiệm vụ trong dự án XYZ không? Sự tỉ mỉ của anh đã hỗ trợ tôi rất nhiều và tôi cũng nghe những người khác nói như vậy."

NGẮN GỌN

Khi nói một điều tốt đẹp về đồng đội, chúng ta rất dễ sa vào lan man khi tình huống bắt đầu trở nên khó xử. Mỗi người sẽ có cách tiếp nhận lời khen ngợi khác nhau một chút. Có người chỉ cười và cảm ơn. Có người tỏ

ra khiêm tốn và chuyển hướng. Và cũng có những người chẳng biết nên nói gì.

Do đó, bạn chỉ cần khen ngợi một cách chân thành, cụ thể. Vậy là được.

VỪA PHẢI, ĐỀU ĐẶN

Bạn cần duy trì mức độ vừa phải trong lời khen của mình: **khen quá ít** sẽ

gây cảm giác gượng gạo, nhưng **khen quá nhiều** sẽ làm cho người khác cảm thấy giả tạo.

Nãy giờ chúng ta đã nói về cách đưa ra một lời khen hiệu quả, điều quan trọng tiếp theo là hiểu được lợi ích của việc khen ngợi người khác đối với chính bạn:

• **Bạn bắt đầu nhận ra ưu điểm của chính mình.** Việc khen ngợi người khác không chỉ giúp ích cho đồng đội mà cũng thay đổi cả cuộc sống của bạn. Để đưa ra lời khen chân thành, bạn phải luôn quan sát, tìm hiểu ưu điểm của người khác. Khi làm như vậy, bạn sẽ bắt đầu nhận ra những điểm tốt trong bản thân mình.

• **Người khác cũng nhận ra điểm tốt của bạn.** Khi bạn giúp đồng đội nhận ra những điểm tích cực trong chính bản thân họ, họ sẽ hồi đáp những cảm xúc đẹp đẽ đó với bạn. Về bản chất, bạn đang trở thành thỏi nam châm thu hút những lời khen, động viên chân thành từ mọi người.

Bạn càng chủ động động viên, khen ngợi, người khác cũng sẽ làm như

vậy nhiều hơn, từ đó lan tỏa năng lượng tích cực. Đó là quy luật cho –

nhận. Bất kì ai cũng có thể thể hiện sự ngưỡng mộ thật lòng với nhau.

• **Bạn được mọi người yêu quý và sức ảnh hưởng của bạn sẽ tăng lên.** Khi bạn thật lòng khen ngợi, động viên người khác, mọi người càng yêu quý bạn và tầm ảnh hưởng của bạn sẽ tăng lên. Các thành viên bắt đầu muốn tiếp xúc với bạn nhiều hơn. Bạn gần như trở thành “đầu tàu”

của nhóm. Họ sẵn sàng lắng chăm chú lắng nghe hơn mọi ý kiến, đề xuất và lời khuyên của bạn.

• **Bạn cảm thấy hạnh phúc.** Khi dành lời khen tặng cho mọi người, chính bạn cũng cảm thấy thật hạnh phúc. Như đã nói trong Chương 1 về

tinh thần cống hiến, chúng ta đã biết một người sẽ có thể sống một đời vui vẻ, tích cực hơn khi giúp đỡ người khác.

Khen tặng, động viên là một thói quen tốt cần rèn luyện. Tôi từng nghe kể câu chuyện về một CEO, mỗi sáng ông sẽ bỏ năm viên bi vào

túi bên phải của mình. Mỗi lần khen ai đó, ông liền chuyển một viên bi sang túi bên trái. Mục tiêu là đến cuối ngày phải chuyển hết số bi sang túi trái.

Sau nhiều ngày như vậy, cuối cùng, ông không cần tới những hòn bi nữa.

Khen ngợi người khác đã trở thành thói quen bền vững của ông.1

1 Michael Rogers, Three Tips for Helping Employees Feel Valued, (Tạm dịch: Ba cách để giúp nhân viên tin vào giá trị của bản thân họ).



Bạn có thể tưởng tượng, nếu mọi thành viên trong nhóm đều làm theo cách trên, cuộc sống sắp tới sẽ thay đổi thế nào? Hãy bắt đầu từ chính bạn. Bạn hãy là người tặng những lời khen ngợi chân thành, cụ thể và kịp thời cho người khác. Bạn sẽ thấy sự khác biệt đáng kinh ngạc nó tạo ra.

Bài tập áp dụng

Bạn có thường xuyên khen ngợi các thành viên trong nhóm của mình không? Nếu không thì tại sao? Hôm nay, bạn có thể khen ai? Tại sao việc đó lại tạo nên sự khác biệt tích cực?

....

CHÚC MỪNG THÀNH CÔNG CỦA ĐỒNG ĐỘI

Là một thành viên tích cực nghĩa là bạn có thể chúc mừng cho thành công của cả đội chứ không phải chỉ của riêng mình.

Tôi từng dẫn dắt một nhóm toàn những nhà quản lý khắt khe và giàu ý chí. Khi đó, tôi luôn nhiệt tình khuyến khích họ hãy chúc mừng cho thành công của nhóm. Một quản lý trong nhóm của tôi rất giỏi trong việc tôn vinh thành quả của đồng đội cô ấy (và nhiều người khác cũng thế)

nhưng cô lại không biết làm thế nào để san sẻ niềm vui với những nhà lãnh đạo khác.

Theo cô, không có nhóm nào giỏi hơn nhóm mà cô đang dẫn dắt. Cuộc họp nào cũng vậy, các quản lý đồng cấp luôn phải nghe về những thành tích xuất sắc mà đội ngũ của cô đã đạt được. Ban đầu, mọi người còn tỏ

ra khá vui vẻ. Cho đến khi họ thấy rõ là cô chỉ quan tâm đến thành tích của nhóm mình, họ bắt đầu chuyển sang khó chịu, nói xấu và tránh né làm việc với cô. Dĩ nhiên, đây không phải là công thức đúng đắn tạo nên đội ngũ thành công.

Bạn cảm thấy như thế nào khi nhìn thấy đồng đội thành công? Vui mừng hay ganh tị? Hào hứng hay tức tối? Bạn sẽ chúc mừng hay phớt lờ? Nếu bạn thực sự muốn trở thành một đồng đội đáng mến, có một hành động không thể thiếu, hãy chung vui với thành quả của tất cả thành viên khác.

Trong lần gần đây nhất người khác chúc mừng bạn, bạn cảm thấy thế

nào? Một tác giả chuyên viết về thuật lãnh đạo, đồng thời cũng là bạn tôi

– Mark Macy đã kể cho tôi nghe câu chuyện của anh ấy với một đội bóng rổ anh ấy dẫn dắt. Trong đội có một cầu thủ được mọi người gọi trìu mến là “Mọt sách”:

Chuông điện thoại của tôi reo lên. Đó là cuộc gọi từ Sở Công viên và Giải trí (DPR), họ

mời tôi huấn luyện cho một đội bóng rổ nữ, gồm các em học sinh lớp 5. Sau cuộc trò chuyện ngắn, tôi được biết rằng đây là nhóm gồm sáu học sinh nữ “bị loại ra” từ nhiều

trường. Các em không vào được đội ở trường vì những đội đó đã đầy ắp những thành viên xuất sắc rồi.

Bất cứ ai từng làm huấn luyện viên đều biết rằng để có cơ hội chiến thắng, một đội ít nhất phải có năm người chơi khá, cộng thêm vài “ngôi sao”. Nhưng người quản lý đã khẳng định rằng riêng với đội này thì chúng ta sẽ còn tiến xa dài ở mùa giải. Ông ấy có nói thêm nếu họ không thắng được trận nào, vậy cũng chẳng sao. “Chỉ ngài cần đảm bảo tất cả các em đều được chơi trong mỗi trận là tốt rồi.”

Trong cuộc trao đổi, tôi đã thuyết phục được người quản lý cho phép tôi tuyển thêm ít nhất một cầu thủ, chúng ta sẽ có thể tham gia mùa giải với bảy thành viên. Hai trong số bảy em này trước đó đã từng ra sân. Bốn em thì mới biết bóng rổ là gì và người cuối cùng vào đội vì bố mẹ muốn em tham gia ngoại khóa để biết đó biết đây. Chưa nghĩ

ra được cái tên nào hay hơn nên tôi sẽ gọi thành viên cuối cùng này là “Mọt sách”.

Chúng tôi bắt đầu luyện tập tại phòng gym địa phương vài buổi một tuần, tập luyện từ những nguyên tắc cơ bản và chiến thuật phòng thủ, tấn công cực kỳ đơn giản.

Thậm chí chúng tôi còn học cả các kỹ thuật in-bounds1.

Khi luyện tập, tôi phải nói rằng “Mọt sách” đã phải trải qua một thời gian rất khó khăn. Kỹ năng chơi bóng của em hầu như không có. Em không thể ném bóng đủ cao để chạm đến lưới dù đứng ở bất kỳ điểm nào trên sân, chứ đừng nói đến việc ném vào rổ. Mẹ của em đã đến gặp riêng tôi và hỏi liệu bà có thể giúp gì cho cô bé sau giờ tập.

Tôi hướng dẫn cho bà một số bài tập thật đơn giản với suy nghĩ rằng ít ra, chúng có thể bảo vệ “Mọt sách” khỏi bị thương khi ra sân.

Chẳng mấy chốc, trận đấu đầu tiên đã tới. Bằng phép màu nào đó, chúng tôi đã giành được vài điểm. Lại còn thắng bốn trận liên tiếp! Qua từng trận đấu, tôi đã dùng chút thủ thuật để hạn chế việc chơi bóng của “Mọt sách”. Tôi cố tránh cho cô bé khỏi tương tác nhiều với đồng đội, để không phải bị xấu hổ.

Nhưng tôi biết, rồi sẽ có một trận đấu mà “Mọt sách” thật sự chạm tay vào bóng và bị

trọng tài phạt lỗi. Khi đó, cô bé sẽ đi ra ngoài biên, xấu hổ vì không thể ném quả bóng cao quá một mét. Tôi nhất định không thể để chuyện đó xảy ra.

Giải pháp của tôi là tập trung luyện cho cô bé ném phạt sau giờ tập chính thức. Cuối cùng, tôi phát hiện ra rằng có lẽ kiểu ném “granny” (giữ bóng ở giữa hai chân rồi hất vào rổ thay vì ném theo kỹ thuật thông thường) có lẽ là cách duy nhất để em ấy có thể

ném bóng đủ cao, chí ít là chạm gần đến vành rổ.

Trận đấu này cuối cùng đã đến. Chắc bạn cũng có thể đoán được, “Mọt sách” phạm lỗi. Trọng tài ra hiệu cô được ném hai cú và chỉ cho

cô bé đường ném ở đâu. Đôi chân và đôi tay bé nhỏ của em run lên, đầu thì cúi thấp, cô học trò của tôi đang sợ tái cả

người. Tôi yêu cầu ngừng trận đấu một chút.

“Mọt sách” đứng đó, giữa đám đông, tôi nắm chặt tay học trò, cố giữ cho nó bớt run và nói rằng tôi tin em sẽ làm rất tốt. Tôi nhắc cho cô bé nhớ lại những giờ luyện tập và chúng tôi ôn lại về kiểu ném “granny”. Các đồng đội khác cũng bày tỏ sự tin tưởng ở bạn mình. Đám đông ồn ào lên. “Mọt sách” quay trở lại vạch ném phạt. Dường như

cô bé không còn lo lắng lắm, nhưng chắc chắn không hề tự tin như một người biết chắc mình sẽ thành công.

Khi trái bóng từ tay cô bé bật lên, tôi thầm cầu nguyện: “Lạy Chúa, làm ơn cho nó chạm vào vành rổ đi!” Quả bóng bay lên, lên cao nữa và, trước sự kinh ngạc của tôi, nó thậm chí còn bay cao hơn rổ. Rồi phép màu đã xảy ra: Bóng rơi chính xác vào rổ.

Tôi thề đấy!

“Mọt sách” ngỡ ngàng. Đám đông bùng lên hỗn loạn. Tôi đứng đó và không tin vào mắt mình. Tôi yêu cầu ngừng trận đấu một lần nữa! Tại sao nhỉ? Để chúng tôi chúc mừng cả đội và tận hưởng khoảnh khắc hạnh phúc đó cùng nhau chứ làm gì. Chúng tôi đã nỗ lực chăm chỉ suốt cả mùa giải. Rất nhiều may mắn đã mỉm cười với đội. Bây

giờ là lúc chúng tôi tận hưởng và chung vui với thành công của “Mọt sách”. Một phép màu tương tự có lẽ sẽ không bao giờ lặp lại.

Nhưng câu chuyện chưa dừng lại ở đó. Cô học trò của tôi quay lại sân để thực hiện cú ném thứ hai. Lần này, em không lê bước hay cúi đầu xuống nữa mà sải những bước đi tự tin chưa từng thấy. “Mọt sách” cầm lấy trái bóng, lặp lại các động tác cũ và quả

bóng vào rổ lần thứ hai!

Lần thứ ba tôi đề nghị dừng ngay trận đấu! Để làm gì vậy? Để chúng tôi ăn mừng lần nữa chứ! Đó là hai điểm duy nhất do “Mọt sách” ghi được trong năm đó.

1 In-bounds: Kỹ thuật cướp bóng từ ngoài biên và ném vào rổ.

Câu chuyện này khiến bạn cảm thấy hân hoan chứ? Chắc bạn có thể

tưởng tượng ra niềm vui của từng thành viên trong đội, bất kể đó là ngôi sao hay một cầu thủ bình thường, tất cả đều chân thành chia sẻ thành công với "Mọt sách".

Bạn không cần phải chuẩn bị cầu kỳ hay trau chuốt để chúc mừng cho đồng đội đâu. Dù chúng ta có thể tổ chức hẳn một bữa tiệc với bong bóng rực rỡ rồi phát sóng trực tiếp... nhưng cũng có thể chỉ cần nói với họ rằng, ta rất vui và tự hào về thành quả của họ. Như trong trường hợp của "Mọt sách", tôi chỉ cần đề nghị dừng trận đấu vài phút thôi.

Khi chúng ta chúc mừng thành công của người khác, một cảm giác gần giống như "hiệu ứng cống hiến" (đã nói đến trong Chương 1) sẽ xảy ra trong ta. Càng hết lòng vì người khác, ta càng dạt dào yêu thương, mong

muốn giúp đỡ càng trở nên mạnh mẽ. Tương tự, nếu ta thật lòng chung vui với thành tựu của đồng đội, ta càng tôn trọng, yêu mến họ. Tình cảm ấy lại một lần nữa giúp ta nhiệt tình chia sẻ với thành công của họ hơn nữa.

Samuel Goldwyn, nhà sản xuất phim người Mỹ gốc Do Thái từng nói:

"Khi ai đó làm được một việc tốt, hãy khen ngợi họ! Bạn sẽ mang đến niềm hạnh phúc cho cả hai người."

Bài tập áp dụng

Đồng đội của bạn có những thành công nào mà bạn có thể chúc mừng họ? Tại sao việc chung vui với người khác lại là việc nên làm?

....

Chương 5

TÔN TRỌNG ĐỒNG ĐỘI

Khi bạn tôn trọng đồng đội, họ cũng sẽ tôn trọng bạn

Một tác giả khuyết danh từng chia sẻ câu chuyện rằng: Cách đây lâu lắm rồi, có một cậu bé nóng tính sống ở một ngôi làng nọ. Một hôm, cha cậu quyết định dạy cho con mình một bài học. Ông đưa cho cậu

một túi đinh và bảo: Mỗi lần con nổi nóng, hãy đóng một cây đinh này lên hàng rào.

Trong những tuần tiếp theo, cậu bé đã đóng tới 37 chiếc đinh! Tuy nhiên, nhiều tuần trôi qua, số lượng đinh ngày càng ít đi vì cậu dần học được cách kiểm soát cơn giận của mình. Cuối cùng, cậu bé gần như đã biết cách làm chủ hoàn toàn cảm xúc. Người cha rất tự hào về điều đó và ông nói với cậu: Mỗi khi con kiềm chế được cơn giận dữ thì hãy nhổ một chiếc đinh đi.

Nhiều ngày trôi qua, cậu bé đến nói với bố rằng tất cả đinh đã được nhổ

khỏi hàng rào. Người cha sáng suốt nắm tay con trai dắt đến bên hàng rào. Ông nói: “Con trai, con làm tốt lắm. Cha rất tự hào về con! Nhưng cha muốn con hãy nhìn những lỗ hổng này đi. Chiếc hàng rào này sẽ

không bao giờ trở lại như trước được nữa. Khi con trút ra những lời lẽ thô lỗ vì nóng giận, con đã để lại một vết sẹo khó lành trong lòng người khác, giống như con đã để lại sẹo trên chiếc hàng rào này vậy.”



Từ đó trở đi, cậu bé quyết tâm không để mình mất lý trí, cáu giận với bất kỳ ai nữa.

Chúng ta cũng có thể như vậy, đóng vào tim nhau những chiếc đinh sắc nhọn, và để lại vết thương khó có thể chữa lành. Đấy có thể là khi các thành viên trong nhóm cư xử với nhau không tử tế, họ hiểu lầm nhau hay thiếu cảm thông cho nhau. Có một điều bạn cần biết, yếu tố nền tảng làm nên thành công của đội ngũ chính là năng lực hợp tác. Năng lực này lại dựa vào tinh thần tôn trọng lẫn nhau của các thành viên. Nếu bạn thật sự muốn thấm nhuần bản chất của tinh thần làm việc nhóm, và thật sự mong muốn đội nhóm của mình phát triển, vậy bạn hãy hiểu rằng tôn trọng là yêu cầu bắt buộc đối với tất cả mọi người.

Việc này có dễ không? Dĩ nhiên là không, nhưng nếu bạn nỗ lực, cuộc đời bạn sẽ mở sang một trang mới. Bạn không nhất thiết phải yêu mến tất cả mọi người nhưng hãy tôn trọng, tử tế và thông cảm với họ. Bất kì ai cũng có thể xây dựng nên văn hóa tôn trọng cho đội nhóm, kể cả bạn.

Khi bạn tôn trọng các thành viên khác, họ cũng sẽ thể hiện thái độ tương tự đối với bạn. Từ đó, mọi người sẽ thấu hiểu nhau hơn, tinh thần hợp tác được đẩy lên cao và kết quả công việc cũng dần cải thiện hơn.

CỞI MỞ TỬ TẾ

Tử tế với người khác có lẽ chỉ là một hành động nhỏ đối với bạn, nhưng có thể

có ý nghĩa to lớn với đồng đội

Tháng 5 năm 2010 là một trong những giai đoạn khó khăn nhất trong cuộc đời tôi. Mẹ tôi đột ngột qua đời gần Ngày Của Mẹ. Bà là trụ cột, là trái tim của gia đình chúng tôi. Sau khi mẹ ra đi, rất nhiều người đã viết những dòng chia buồn đầy yêu thương đến bà và tôi vẫn còn giữ lại những lá thư đó.

Tôi vẫn biết rằng mẹ là một người vô cùng đặc biệt, nhưng tôi chưa bao giờ biết bà đã tác động đến nhiều cuộc đời đến thế. Mọi người trìu mến chia sẻ với tôi vô vàn câu chuyện về mẹ tôi. Bà đã dùng tấm lòng bao dung, tử tế và chính cuộc đời của bà để thay đổi cuộc sống của họ.

Kể từ lúc đó, tôi đã bắt đầu tưởng tượng đến đám tang của mình và của cả cha tôi nữa. Tôi cũng từng thấy nhiều người qua đời – những con người rất đáng kính trọng. Tại sao chúng ta phải đợi cho đến khi ai đó ra đi mới nhận ra họ thật sự tuyệt vời như thế nào? Tại sao ta không thường xuyên bày tỏ với họ những suy nghĩ tử tế hơn?

Tất cả mọi người đều có những hạt giống tốt lành trong tâm hồn và tất cả đều xứng đáng được đối xử tử tế. Câu chuyện đầy cảm hứng về nhà vô địch tốt bụng sau đây sẽ chứng minh điều đó:

Trong một cuộc thi diễn ra tại bang Ohio, Meghan Vogel đã giành chiến thắng ở đường đua 1.600 mét. Tuy nhiên, hành động của cô trong chặng đua kế tiếp đã mang về cho cô giải thưởng Tinh thần Thể thao Quốc gia 2012.

Chưa đến một tiếng sau cuộc thi chạy 1.600 mét, Vogel tiếp tục tham gia thi đấu ở chặng đua 3.200 mét. Cô chạy đến gần kiệt sức và tuột lại vị trí cuối cùng. Đến vòng cuối, Vogal thấy Arden McMath (người cô chưa gặp bao giờ) khuỵu xuống ngay trước mặt mình. Từ trước đến giờ, Vogel chưa bao giờ về cuối trong bất kỳ cuộc thi nào. Nên sự việc lần này chính là cơ

hội lý tưởng để cô giữ vững kỷ lục đó. Tuy nhiên, thay vì vượt qua McMath, Meghan Vogel lại đến giúp cô ấy.

Meghan kể lại: “Tôi còn nhớ lúc tôi tiến lại gần thì cô ấy [McMath] đang cố gắng hết sức để đứng thẳng lên. Chân cô ấy run lẩy bẩy, cổ không thể

nào đứng vững được.”

Vogal dìu McMath đi hết đoạn cuối cùng, cô luôn cố gắng để làm sao đối thủ của mình đi trước. Khi cả hai tiến gần đến đích, đám đông cổ vũ ngày càng nhiệt tình và Vogel hướng dẫn McMath vượt qua vạch đích trước cả mình. Cảm động trước tấm lòng tử tế cao thượng, khán giả hoan nghênh nhiệt liệt cả hai vận động viên.

Trả lời phỏng vấn của hãng tin WDTN, Vogel nói: “Nếu bạn đã nỗ lực để

đến với cuộc thi cấp tiểu bang này, bạn xứng đáng hoàn thành cuộc đua

cho dù bạn có là ai. Tôi sẽ giúp cô ấy đạt được mục tiêu đó bằng bất cứ

giá nào.”

Khi hai cô gái cùng dìu nhau hoàn thành đường đua, hành động tử tế đó đã lan tỏa cảm hứng tuyệt vời về tinh thần đồng đội cho tất cả . Khi bạn sẵn lòng sát cánh bên mọi người – bất kể đó là đồng minh hay đối thủ, mọi mối quan hệ của bạn đều sẽ thắt chặt, gắn kết hơn, và chính chúng ta cũng trưởng thành hơn.

Nếu bạn muốn giúp đỡ đồng đội một cách cụ thể hơn, hãy thử làm theo năm bí quyết sau. Những việc làm này dù rất nhỏ nhưng sẽ tạo nên sự

khác biệt cho bạn, cho nhóm và cho cả tổ chức của bạn.

TRÂN TRỌNG

Một nụ cười ấm áp có sức mạnh vô cùng to lớn.

Nhiều năm trước, gia đình chúng tôi đi dã ngoại ở một công viên giải trí nhỏ, cách nơi tôi sống khoảng bốn tiếng đi đường. Chúng tôi vẫn thường dành nhiều thời gian để tổ chức các chuyến đi như thế cho bọn trẻ.

Bạn có thể tưởng tượng ra khung cảnh lúc ấy: trời nóng khủng khiếp gần như muốn bốc hơi, không khí ẩm ướt, tiếng trẻ con la hét, khóc lóc, cười nói ở khắp nơi... Để có thể điều phối được mọi người trong khu vực này đòi hỏi rất nhiều kiên nhẫn và cố gắng. Điều đó thể hiện rõ trên khuôn

mặt không lấy gì làm dễ chịu của những nhân viên trẻ tuổi. Tất cả đều mệt mỏi, trừ một người.

Người khác biệt đó là một cô gái trẻ khoảng 16, 17 tuổi. Khi bọn trẻ leo lên chiếc xe do cô quản lý, cô liền nở nụ cười thân thiện, hiền hòa. Hành động ấy có sức mạnh lan tỏa mạnh mẽ. Không biết tự lúc nào, tôi cũng bất giác mỉm cười theo. Tôi có thể cảm nhận được tình yêu thương của cô ấy dành cho những đứa trẻ, cho công việc của mình. Và cô ấy thực sự

hạnh phúc. Niềm hạnh phúc hiển hiện ấy khiến tôi vui lây. Tôi cho rằng cô gái không hề biết mình đang tạo ra sự ảnh hưởng như thế nào nhưng cô ấy thật sự làm nên điều khác biệt.

Đã bao giờ bạn gặp một đồng đội có nụ cười lan truyền hạnh phúc chưa?

Ngay cả một thứ đơn giản như nụ cười cũng có thể tạo nên không khí khác biệt cho cả nhóm. Nó có thể khiến bạn vui vẻ, người khác dễ chịu và dĩ nhiên, mỉm cười thì cần ít cơ bắp hoạt động hơn là cau mày! Mẹ Teresa từng nói: “Chúng ta sẽ không bao giờ biết được tất cả những điều tử tế

mà một nụ cười giản dị có thể mang lại đâu.”

NHỮNG TỪ NGỮ NHIỆM MÀU

“Làm ơn”, “Cảm ơn” và “Không có chi” đều là những từ ngữ rất bình thường nhưng có thể tạo nên khác biệt lớn lao.

Gay LaSalle, CEO của công ty Đào tạo và Tư vấn LaSalle, đã chia sẻ một câu chuyện đáng nhớ trên blog của tôi vài năm về trước:

“Vài năm trước, tôi ngồi ăn trưa với đứa cháu gái ba tuổi và mẹ của bé.

Từ nhỏ cô bé đã được dạy rằng hãy nói ‘cảm ơn’ khi người khác làm việc gì đó cho con. Nhưng khi bé cảm ơn người phục vụ thì người đó không đáp lại mà đi luôn. Cô bé nhìn mẹ và nói: ‘Mẹ, anh ấy đã quên nói ‘không có chi’’. Nếu ngay cả một đứa trẻ ba tuổi cũng chú ý điều đó thì bạn có thể tin chắc rằng những người khác cũng thế.”

Khi chúng ta thiếu lịch sự với người khác, họ chắc chắn sẽ nhận ra.

CHĂM CHÚ LẮNG NGHE

Vợ của tôi được rất nhiều người xem là bạn tốt, nếu không muốn nói là bạn thân. Tôi luôn lấy làm ngạc nhiên là tại sao cô ấy có thể dễ dàng lôi cuốn người khác đến vậy. Hóa ra, tất cả là nhờ vợ tôi có khả năng lắng nghe tuyệt vời, cô ấy thật lòng quan tâm đến cuộc sống của họ. Vợ tôi luôn quan tâm đến người khác nhiều hơn chứ không cố tỏ ra mình là người thú vị.

Trái lại, nhiều người lại thích nói về bản thân họ, đưa ra nhận xét, đánh giá về sở thích cá nhân, hay thậm chí giải quyết vấn đề của người khác mà không thật sự lắng nghe họ đang nói gì. Chúng ta thích tỏ vẻ mình là người hay ho trong mắt mọi người thay vì chú tâm đến họ. Nếu vấn đề

được nói tới không làm cho ta hào hứng hoặc không giúp ta “đánh bóng”

hình ảnh bản thân, ta thường sẽ ngừng tiếp chuyện.

Nhiều năm trước, khi đang ngồi trong văn phòng với một người đồng đội, đồng thời cũng là bạn tôi, tôi đã chia sẻ về một trải nghiệm cá nhân

– một thử thách đau thương tôi vừa trải qua. Trong lúc tôi nói, người đó lại mở điện thoại và bắt đầu kiểm tra email! Tôi không ngờ câu chuyện của mình đáng chán đến vậy và cũng không ngờ anh ấy thiếu tế nhị đến thế. Tôi nhanh chóng chuyển chủ đề rồi lịch sự cáo từ.

Sự tử tế đòi hỏi chúng ta phải luôn tôn trọng đồng đội, mà một trong những biểu hiện của thái độ tôn trọng là tập trung lắng nghe họ nói.

CHIA SẺ NHỮNG SUY NGHĨ CHÂN THÀNH

Nếu bạn đang nghĩ tốt về một đồng đội, hãy chia sẻ với họ. Tương tự

như

việc tôi nhận được những lời nhắn nhủ trìu mến về mẹ sau khi bà qua đời (tôi đã kể trong chương trước), chúng ta thường giấu kín những suy nghĩ

yêu thương đối với mọi người xung quanh. Trên đời này, ít có điều gì nhanh chóng khiến cho mọi người quý mến hơn là việc chia sẻ cảm nhận chân thành.

Nếu bạn đánh giá cao ý kiến của một thành viên trong buổi họp, nếu bạn thật lòng ngưỡng mộ một tính cách nào đó của đồng nghiệp, nếu bạn thấy một đồng đội đã có bước tiến rõ rệt, hãy chia sẻ với họ. Ralph Waldo Emerson từng nói: "Không bao giờ là quá sớm để làm điều tử tế, vì bạn sẽ không thể biết được khi nào là quá muộn."

LÀM ĐIỀU TỬ TẾ

Như trong Chương 1 chúng ta đã thảo luận, sức mạnh của tinh thần cống hiến là vô cùng to lớn. Việc trao đi không cần hồi đáp có thể tác động tích cực đến cả người cho lẫn người nhận. Đừng hỏi người khác có thể cho bạn những gì, hãy hỏi, bạn có thể làm gì cho họ.

Lòng tốt có sức mạnh thay đổi con người. Leo Buscaglia – một tác giả, nhà giáo dục người Mỹ từng viết: "Chúng ta hay xem thường sức mạnh của một cử chỉ tiếp xúc, một nụ cười, một lời nói dịu dàng, một đôi tai biết lắng nghe, một lời khen chân thành, hay một hành động quan tâm dù nhỏ nhất. Tất cả những điều đó đều có khả năng xoay chuyển cuộc đời."

Bạn có muốn truyền cảm hứng và giúp đỡ người khác trở nên tốt hơn?

Nếu có, hãy bắt đầu bằng một việc tốt ngay thôi. Một hành động tử tế có lẽ rất nhỏ đối với bạn thôi nhưng lại có ý nghĩa to lớn đối với đồng đội.

Bài tập áp dụng

Nếu đồng đội được yêu cầu nhận xét về mức độ tốt bụng của bạn, họ sẽ

nói thế nào? Tại sao? Bạn có thể làm gì để lan tỏa hạt giống tử tế?

....

Ngay cả một thứ đơn giản như nụ cười cũng có thể tạo nên không khí khác biệt cho cả nhóm.



Nó có thể khiến bạn vui vẻ, người khác dễ chịu và dĩ nhiên, mỉm cười thì cần ít cơ bắp hoạt động hơn là cau mày.

NỖ LỰC THẤU HIỂU

Tất cả chúng ta đều là những con người khôn ngoan khi chủ động thấu hiểu người khác

Có một câu chuyện ngụ ngôn cổ xưa ở xứ Wales kể về Llywelyn Đại đế, một hoàng tử của Gwynedd thế kỷ 13. Chuyện kể rằng, khi vợ của hoàng tử qua đời, chàng giao cho chú chó trung thành nhiệm vụ trông coi nôi của con mình trong lúc mình đi săn.

Hôm đó, sau một chuyến đi săn, Hoàng tử Llywelyn trở về nhà và phát hiện chiếc nôi của con bị lật úp. Đứa bé mất tích, miệng con chó thì đầy máu, hoàng tử tức giận phóng kiếm vào nó vì nghĩ rằng nó đã giết chết con mình.

Đáp lại tiếng kêu thống thiết của con chó là tiếng khóc của một đứa trẻ.

Hoàng tử Llywelyn vội tìm kiếm khắp nơi và thấy được con mình. Đứa bé đang nằm gần xác chết của một con sói dữ tợn. Và thật may không hề

có chút thương tích nào. Con chó của hoàng tử thật sự đã bảo vệ đứa trẻ

đúng như nhiệm vụ mà chủ nhân của nó đã giao phó.

Người ta kể rằng hoàng tử đã rất ân hận vì giết lầm người bạn trung thành đó đến mức không bao giờ mỉm cười nữa.

Dù kết thúc khá bi thảm nhưng câu chuyện truyền tải một thông điệp cực kỳ ý nghĩa: Khi chúng ta quá vội vàng đưa ra phán đoán và đi đến kết luận, điều này có thể dẫn đến những hậu quả đáng tiếc – đôi khi là những nỗi ân hận rất lớn. Thật không may, chúng ta rất hay tự huyễn hoặc bản thân vì những câu chuyện không đúng sự thật. Thay vì nỗ lực tìm hiểu, chúng ta thường tìm cách lên án, đổ lỗi cho người khác trước.

Trong một nhóm, hậu quả của những phán xét nóng vội như vậy có thể

gây chia rẽ và làm sứt mẻ tình đồng đội. Giống như kết cục của chú chó trong câu chuyện trên. Hành động này có thể nhanh chóng dẫn đến sự

tan rã của nhóm. Để tránh đưa ra kết luận nông cạn về đồng đội, bạn nên luyện tập ba bí quyết sau. Hãy áp dụng chúng, sự tin tưởng, tôn trọng, tinh thần đoàn kết trong nhóm bạn sẽ dần cải thiện.

NGỪNG LẠI MỘT CHÚT

Khi chúng ta đang tức giận, cách sáng suốt hơn cả là dừng lại, chờ đến lúc bình tĩnh rồi mới giải quyết tình huống khó khăn. Nếu Hoàng tử

Llywelyn ngừng lại khoảng một, hai phút trước khi giết con chó, chắc hẳn kết cục đã rất khác.

Khi chúng ta nghe và "sáng tạo" những câu chuyện về người khác dựa trên nguồn thông tin hạn chế, ta không chỉ dễ dàng tin tưởng câu chuyện đó ngay mà còn bất chấp mọi giá bảo vệ chúng. Ngày càng khó để tách biệt sự thật khỏi những cảm xúc của chúng ta, chẳng hạn như lo lắng, thất vọng, tổn thương và tức giận. Nếu bạn nhận ra mình đang bị cảm xúc che mờ lý trí, chỉ cần hít thở sâu và tách bản thân ra khỏi những cảm giác tiêu cực mà bạn đang trải qua.

Vài năm trước, tôi đi họp phụ huynh cho cậu con trai đang là thành viên trong đội bóng rổ của trường trung học. Sau khi huấn luyện viên trưởng nói về các chính sách, lịch tập luyện... rồi đến Giám đốc thể thao của trường phát biểu. Ông tha thiết mong các bậc cha mẹ làm theo một nguyên tắc mà ông gọi là "Nguyên tắc 24 giờ".

"Nếu các anh chị có bất kỳ vấn đề gì bất mãn với huấn luyện viên, xin đừng gặp ông ấy ngay sau trận đấu. Vì khi đó, huấn luyện viên có thể cư

xử theo cách mà họ không nên cư xử, khiến cho các anh chị cũng có những hành động không mấy hòa nhã”.

Ông đề nghị phụ huynh chờ sau 24 giờ rồi mới trình bày vấn đề với huấn luyện viên. Việc này giúp các bậc cha mẹ có thời gian nhìn nhận sự việc và giải quyết nó một cách tỉnh táo hơn. Tương tự, đôi lúc bạn nên đi dạo đâu đó trước khi thảo luận với đồng đội về một vấn đề. Giải pháp này đã giúp tôi tránh được xung đột rất nhiều lần. Thật bất ngờ khi lăng kính

của bạn có thể thay đổi khi bạn chủ động tách mình ra khỏi hoàn cảnh một chút.

GIẢ ĐỊNH TÍCH CỰC

Một cách để tránh vội vàng đưa ra kết luận là tin rằng mọi người đều có thiện chí. Bạn nên thể hiện sự tôn trọng đồng đội bằng cách bớt nghi ngờ

họ. Nhưng nói luôn dễ hơn làm.

Một buổi sáng nọ, tôi đưa bọn trẻ tới trường. Trong lúc lái xe trên con đường đồi ở nơi chúng tôi đang sống, tôi phát hiện ra có người đang

“bám đuôi” mình. Tôi không hề ưa những kẻ tò mò theo sau, đầu óc tôi bắt đầu vẽ ra hàng ngàn câu chuyện về lý do tại sao “tên khốn” ấy lại theo sát mình đến vậy. Tóm lại, tôi nhanh chóng nhảy ngay đến kết luận.

Cuối cùng, quá bực mình nên tôi tấp ngay xe vào lề. Khi đó, tôi nhận ra người nãy giờ theo sau và đang vượt nhanh qua mình thật ra là hàng xóm của tôi! Tôi thay đổi thái độ hoàn toàn. Thay vì giận dữ, tôi tự nhủ chẳng có chuyện gì bất ổn vì hẳn người hàng xóm sẽ không bao giờ cố tình chọc giận tôi.

Bởi tôi hiểu rõ người hàng xóm và tính cách của anh, mọi bực dọc lúc nãy nhanh chóng bay biến. Tương tự vậy, khi bạn hiểu thấu đồng đội của mình, niềm tin bạn dành cho họ sẽ rất khó để phá vỡ. Yếu tố then chốt để xây dựng nên mối quan hệ bền vững với các thành viên khác là hãy

tin tưởng họ và không hấp tấp kết luận sự việc. Không chỉ vậy, nó còn giúp bạn duy trì suy nghĩ tích cực về họ.

TÌM RA SỰ THẬT

Tôi rất thích một bộ phim hoạt hình kể về một chú cá lớn, màu đỏ, hay tươi cười, đang chuẩn bị cắn miếng mồi "béo bở" trên dây câu của người câu cá. Dòng phụ đề ghi: "Đôi khi tốt hơn hết là bạn hãy ngậm miệng lại!" Chúng ta cũng vậy, khi làm việc nhóm, hãy kiên nhẫn tìm ra sự thật trước khi mở miệng nói với bất kỳ ai!

Để xác định được đâu là sự thật, bạn có thể đặt ra những câu hỏi như: Mình đã nghĩ ra câu chuyện này và đưa ra kết luận ra sao? Có phải mình được nghe người khác kể lại mà người đó lại không trực tiếp liên quan đến tình huống hay không? Thường là như vậy đấy. Có lẽ bạn đã tạo ra câu chuyện đó bằng cách quan sát một việc có vẻ khác thường nhưng dù sao đi nữa, bạn cũng có thể tránh hành động nóng nảy, vội vàng ra kết luận bằng cách trực tiếp nói chuyện với người đưa tin. Còn ngoài ra, việc đưa chuyện từ người không đáng tin cậy hoặc tự mình suy diễn, theo tôi đều là sai lầm.

Chương 6

TRỞ NÊN XUẤT SẮC

Chúng ta sẽ trở nên vĩ đại nếu ta đều đặn thực hiện những việc bé nhỏ và đơn giản M. Russell Ballard – một nhà lãnh đạo tôn giáo người Mỹ, từng kể câu chuyện sau:

Chuyện kể rằng vào năm 1849, một chàng thương gia trẻ đến từ Boston bị cuốn theo cơn sốt săn vàng ở California. Anh bán toàn bộ tài sản để đi lùng kho báu dưới những con sông của California – nơi mà anh nghe nói là chứa đầy những hạt vàng lớn đến mức người ta khó lòng đem chúng đi.

Hết ngày này qua ngày khác, người thanh niên tung lưới xuống sông nhưng kết quả đều tay trắng. Phần thưởng duy nhất mà anh nhận được là một đống đá ngày càng lớn. Chán nản và mệt mỏi, anh chuẩn bị bỏ

cuộc cho đến một hôm, một người thợ đào vàng giàu kinh nghiệm nói với anh: "Cháu đã đào được một đống vàng rồi đấy chàng trai."

"Ở đây chẳng có vàng. Cháu chuẩn bị về nhà đây."

Người thợ già bước đến bên đống đá và nói: "Ồ, vàng ở đây thôi. Cháu chỉ

cần biết cách tìm chúng.” Nói đoạn, ông nhặt hai hòn đá và đập chúng

vào nhau. Một viên đá vỡ ra, để lộ những hạt bụi vàng lấp lánh dưới ánh mặt trời.

Nhưng người thanh niên nhìn vào chiếc túi da căng phồng buộc ở thắt lưng người thợ già, nói: “Cháu đang tìm những cục vàng lớn như trong túi của bác kia, không phải mấy hạt bụi vàng nhỏ xíu li ti này.”

Người thợ giàu kinh nghiệm mở rộng miệng túi để chàng trai nhìn vào bên trong – anh đang hi vọng được thấy nhiều viên vàng to lớn. Do đó, anh vô cùng sửng sốt khi thấy trong túi là hàng nghìn mảnh vàng nhỏ

xíu.

Bác thợ bảo: “Con trai à, bác thấy hình như con quá lo tìm kiếm những cục vàng lớn đến nỗi bỏ qua những hạt vàng quý giá làm đầy túi của mình đây. Nhờ kiên trì “tích tiểu thành đại” bác mới trở nên giàu có.”

Giống như chàng thương gia trẻ, chúng ta thường nghĩ thành công chỉ

đến từ những cơ hội thăng tiến vượt bậc, một dự án quan trọng hoặc từ

một hợp đồng béo bở. Nhưng trên thực tế, sự vĩ đại là do nhiều đóng góp nhỏ tích lũy mà thành. “Thành công sau một đêm” không phải chỉ qua một đêm là thành, nó là những thành công khiêm tốn, nho nhỏ tích lũy sau rất nhiều đêm.

Tương tự như việc học đàn piano (hoặc bất kỳ sự học nào), chính tinh thần kiên trì kỉ luật, “có công mài sắt có ngày nên kim” đã giúp một nghệ

sĩ dương cầm có thể thành thạo từ bản nhạc đơn giản như *Twinkle,*

Twinkle Little Star đến tuyệt phẩm như bản *Waltz in C sharp minor Op.*

64, No. 2 của Chopin.

Tóm lại, tất cả những ví dụ trên đều chứng minh một kết luận của chương này: Hãy trở thành người xuất sắc. Khi bạn đã quyết tâm làm

một người vị tha, đáng tin cậy, khiêm tốn, tích cực và tôn trọng mọi người, chính là bạn đang trên con đường trở thành người đồng đội xuất sắc.

Những đặc điểm này tưởng chừng rất đơn giản, nhỏ bé nhưng nếu bạn luyện tập chúng thường xuyên, theo thời gian chúng sẽ mang lại khác biệt to lớn. Chúng ta sẽ trở nên vĩ đại nếu đều đặn thực hiện những việc bé nhỏ và đơn giản.

Trong chương này, chúng ta sẽ nói thêm một vài nguyên tắc làm nên người đồng đội xuất sắc, chẳng hạn như làm việc chăm chỉ, nỗ lực hơn nữa, hiểu rõ mục đích và tầm nhìn của nhóm, xác định rõ vai trò của bản thân, chủ động tìm kiếm giải pháp cho vấn đề chung, đồng thời tích cực phát triển bản thân.

Một tin tốt lành là hầu hết chúng ta đều đã trữ sẵn vàng trong túi – bởi chính bạn đã bước đi trên hành trình trở thành người xuất sắc. Tất cả

những gì bạn cần chỉ là thêm chút trách nhiệm, chút tập trung và tinh thần kỉ luật. Đã đến lúc khai thác thế mạnh bạn đang có và phát triển nó tốt hơn.



Bản thân tôi luôn tin rằng hầu hết chúng ta chỉ mới khai thác được rất ít tiềm năng của mình. Tôi rất thích một câu nói của Wilma Rudolph – ngôi sao Olympic đẳng cấp quốc tế một thời: “Đừng bao giờ xem thường sức mạnh của giấc mơ và tầm ảnh hưởng của tinh thần. Tất cả chúng ta đều giống nhau ở chỗ: Tiềm năng vươn đến sự vĩ đại.”

Tiềm năng vươn đến sự vĩ đại nằm trong chính bản thân bạn! Khi bạn nỗ

lực trở nên xuất sắc, bạn sẽ giống như người thợ dày dạn kinh nghiệm trong câu chuyện trên. Bạn không chỉ kiên nhẫn tích lũy thành tựu cho riêng mình mà còn mang lại giá trị, thành quả cho cả nhóm. Ngay hôm nay, hãy cùng tôi đi trên con đường trở thành người

xuất sắc ngay thôi!

Chúng ta sẽ trở nên vĩ đại nếu đều đặn hoàn thiện những việc bé nhỏ và giản đơn.

BẮT ĐẦU TỪ BẠN TRƯỚC

Nếu bạn kỳ vọng nhóm của mình đạt được thành quả xuất sắc nhất, vậy trước hết, chính bản thân bạn hãy tạo nên thành quả xuất sắc nhất

Có một câu chuyện xưa trong môn bóng bóng bầu dục kể về một trận đấu quan trọng giữa hai đội khác nhau "một trời một vực". Đội lớn hơn đã giành chiến thắng mặc dù tỷ số trong suốt trận khá sát sao. Khi trận đấu đi đến những phút cuối cùng, huấn luyện viên của đội bóng nhỏ hơn nhưng chơi giỏi hơn biết rằng hi vọng vô địch duy nhất chính là chuyền bóng cho trung vệ chạy tốt nhất trên sân: Calhoun. Tốc độ thần tốc của anh có thể vượt mặt bất kỳ ai cố gắng truy cản.

Vị huấn luyện viên này yêu cầu tạm hoãn trận đấu và vạch ra bốn lượt đấu cho cả đội, ông muốn cầu thủ ném bóng hãy chuyền tất cả các lượt bóng cho Calhoun, để anh có thể thể hiện tài nghệ phi thường của mình trước những đối thủ vượt trội về thể chất kia. Lượt chơi đầu tiên, mọi người theo dõi với sự háo hức mong chờ nhưng Calhoun không nhận được bóng. Đến lượt thứ hai, tất cả đều hi vọng vào Calhoun nhưng một lần nữa, bóng vẫn không tới anh.

Trận đấu chỉ còn vài giây và cả đội đều hi vọng Calhoun sẽ giành được bóng và giữ được nó cho tới khi đến được khung thành đối thủ. Tuy nhiên, giống như hai lượt trận trước đó, anh không có được bóng. Đến lúc này, ông huấn luyện viên nổi nóng và nhắc nhở cầu thủ ném bóng phải chuyền được cho Calhoun.

Tuy nhiên, đến lượt chơi thứ tư, cầu thủ này bị phạt, trận đấu kết thúc.

Quá tức giận, người huấn luyện viên hét lên trước mặt cầu thủ này: "Tôi

đã bảo anh chuyền bóng cho Calhoun bốn lần rồi. Và giờ chúng ta thua rồi!"

Người cầu thủ kia nhìn thẳng vào mắt huấn luyện viên, rồi anh đứng lên và nói: "Tôi đã cố chuyền bóng cho Calhoun, đúng như lời ông dặn.

Nhưng vấn đề là Calhoun không muốn nhận bóng."1

1 Eric Garner, You Have to Want It, (Tạm dịch: Bạn phải muốn nó).

Đôi khi trong nhóm sẽ có những thành viên không muốn gánh vác trách nhiệm. Không phải vì họ không có năng lực để hoàn thành được công việc mà vì một lý do, đơn giản là họ quyết định từ chối cơ hội. Thật không may, nhiều người trong số chúng ta đang bỏ phí rất nhiều cơ hội để đạt được khả năng mà bản thân có thể đạt tới. Những người đó thờ ơ trước cơ hội. Khi được chuyền bóng, họ liền đẩy cho người khác hay buông xuôi hoàn toàn. Tất cả những gì họ có thể làm là thụ động chờ hướng dẫn cho hành động tiếp theo hoặc chỉ đơn giản là làm cho có.

Còn những thành viên có tinh thần cầu tiến? Họ là nhân tố thúc đẩy cả

nhóm tiến lên. Họ luôn sẵn sàng đón nhận ngay khi có cơ hội xuất hiện.

Họ không chờ ai khác hoàn thành công việc thay. Với họ những nhiệm vụ khó vừa là thử thách, vừa là cơ hội, họ không tìm cách đùn đẩy nó cho người khác hay bỏ mặc. Những đồng đội này thay vì đợi chờ hướng dẫn mới hành động, họ là tuýp người chủ động dẫn dắt người khác cùng

hành động. Còn bạn thì sao, bạn có phải là kiểu người luôn tìm kiếm cơ

hội, luôn làm xuất sắc hơn yêu cầu tối thiểu?

Điều tôi thật sự muốn hỏi là: Trong nhóm, bạn được xem là một thành viên nổi bật hay là gánh nặng cho mọi người? Bạn là kiểu luôn hoàn thành tốt nhiệm vụ và sẵn sàng nhận thêm hay kiểu "vẫn chưa xong và hi vọng ai đó sẽ làm thay"? Nếu bạn nằm trong nhóm thứ nhất, hãy tiếp tục phát huy nhé! Còn nếu bạn rơi vào nhóm sau, bạn có thể thay đổi ngay từ bây giờ. Bước thay đổi đầu tiên chính là thành thật trả lời những câu hỏi trên. Qua đó, bạn sẽ hiểu rõ hơn về sự đóng góp của mình cho nhóm.

Nếu bạn kỳ vọng nhóm của mình đạt được thành quả xuất sắc nhất, vậy trước hết bạn hãy tạo nên thành quả xuất sắc nhất. Cả nhóm không thể

trở nên xuất sắc nếu từng thành viên không tự nỗ lực trở nên xuất sắc.

Hãy bắt đầu từ chính bạn. Bạn không thể kiểm soát hành động của người khác nhưng bạn luôn có quyền quyết định sự nỗ lực của bản thân. Mỗi sáng thức dậy, hãy đặt ra mục tiêu phải tốt hơn mình của ngày hôm qua.

Dù chỉ tốt hơn một phần trăm mỗi ngày nhưng theo thời gian, bạn cũng hoàn thiện hơn rất nhiều.

Khi bạn nỗ lực phát triển bản thân, cả nhóm cũng sẽ có động lực cố gắng vươn lên.

Việc trở thành một đồng đội giỏi chủ yếu là nhờ vào những việc làm nhỏ

bé và đơn giản. Bạn cần tự nguyện làm tốt hơn tiêu chuẩn đã đặt ra. Mỗi ngày phấn đấu hơn một chút.

Tôi rất thích câu đố này: Có năm con ếch ngồi trên một chiếc lá súng.

Một con **quyết định** nhảy xuống. Hỏi còn lại bao nhiêu con ếch trên lá?

Hầu hết đều sẽ trả lời là bốn. Nhưng bạn hãy đọc kỹ hơn xem, đáp án thật ra là năm. Tại sao vậy? Bởi vì con duy nhất chỉ mới quyết định nhảy thôi chứ có thật sự **nhảy** đâu1.

1 Stacy Pettinelli Mulligan, What's Holding You Back From Your Goals? (Tạm dịch: Cái gì đang kìm chân bạn tiến tới mục tiêu?).

Để thật sự trở nên giỏi hơn và hoàn thành nhiệm vụ được giao, cái bạn cần không chỉ lả những quyết định. Bạn phải hành động. Thế giới ngày nay có nhiều người mơ ước, nhiều người tin tưởng nhưng chẳng có bao nhiêu người thật sự bắt tay vào làm. Hãy quyết tâm trở thành người "nói được làm được".

Các đội ngũ và tổ chức rất trọng dụng những thành viên "dám nói dám làm". Những con người hành động đáng tin cậy, luôn sẵn sàng đón nhận cơ hội và dứt khoát. Họ là các nhà lãnh đạo và không chờ đợi người khác nói cho họ biết phải làm gì. Thay vì vậy, họ xắn tay áo lên hành động. Họ

có một năng lực kỳ lạ, có thể nhận ra khi nào cần phải làm gì và làm ngay không trì hoãn.

Tuy nhiên, đừng để cho đoạn mô tả trên khiến bạn nhụt chí. Khác với suy nghĩ thông thường của bạn, người "dám nghĩ dám làm"

không hẳn cứ

phải giỏi hơn tất cả mọi người. Họ chỉ chú tâm vào công việc nhiều hơn.

Sự thực là bất kỳ ai cũng có thể hành động nếu họ tập trung vào mục tiêu.

Một trong những nhân tố thúc đẩy thành công của nhóm mạnh mẽ nhất chính là người hành động. Họ có thể "dọn đường", "mở lối" cho đồng đội. Để chứng minh cho khẳng định này, tôi sẽ kể cho bạn nghe câu chuyện đầy cảm hứng về một người đàn ông đã đạt được một thành tựu tưởng chừng như bất khả thi:

Nhiều năm trước, các chuyên gia từng nói rằng con người không thể chạy hết một dặm (khoảng 1,5 kilomet) trong thời gian dưới bốn phút. Cơ thể

chúng ta không đủ khả năng làm như vậy. Hết năm này sang năm khác, các vận động viên không ngừng nỗ lực chinh phục mục tiêu bất khả đó, nhưng họ vẫn thất bại.

Vào những năm 1940, vài vận động viên đã gần đạt được kỷ lục chạy một dặm trong bốn phút. Một số người chỉ còn trễ hơn một, hai giây nhưng không ai có thể vượt qua giới hạn bốn phút. Nhiều người nghĩ rằng cơ

thể con người đã đạt tới giới hạn của nó, cho đến ngày 6 tháng 5 năm 1954. Ngày hôm đó, một sinh viên y khoa 25 tuổi đến từ Anh, Roger Bannister, đã hoàn thành một dặm trong vòng 3 phút 59,4 giây. Kể từ lúc



đó, bốn phút một dặm trở thành tiêu chuẩn cho tất cả vận động viên chạy cự ly trung bình!

Khi có một người vươn lên dẫn đầu, những người khác sẽ sớm noi theo.

Bạn hãy là người tiên phong đó. Khi bạn nỗ lực trở nên xuất sắc, các đồng đội khác cũng sẽ được truyền cảm hứng để cố gắng hơn. Điều từng được cho là không thể sẽ biến thành có thể. Đó chính là sự vĩ đại!

Bài tập áp dụng

Bạn có phải là kiểu đồng đội tích cực, chủ động? Nếu chưa phải là do đâu?

Bạn có thể bắt đầu thay đổi điều gì để nâng cao giới hạn trong nhóm của mình?

....

HIỂU RÕ CON ĐƯỜNG ĐANG ĐI

Những đồng đội xuất sắc luôn hiểu rõ tầm nhìn, mục tiêu của nhóm. Họ hiểu rõ bản thân lẫn người khác cần đóng góp gì để đạt được đích đến cuối cùng

Có câu chuyện ngụ ngôn được kể rằng: Ngày xưa, có một ông thị trưởng.

Vào một ngày tháng Ba gió lớn, ông quyết định ra công viên đi dạo. Trên đường đi, ông tình cờ bắt gặp một cậu bé đang thả diều. Đó là chiếc diều to và đẹp nhất mà ông từng thấy. Nó nhẹ nhàng vươn tới bầu trời, và bay cao đến nỗi ngài thị trưởng tin rằng người ở thành phố bên cạnh cũng có thể nhìn thấy nó.

Thị trấn khiêm tốn của ông thị trưởng không có nhiều thứ đẹp đẽ như

vậy, do đó, ông quyết định thưởng “chìa khóa của thành phố” cho người đã tạo nên khung cảnh lôi cuốn đó. Ông hỏi: “Ai đang thả con diều này?”

“Là cháu,” cậu bé vừa nói vừa cố hết sức giữ lấy con diều to và đẹp. “Cháu đã tự tay làm con nhiều này. Cháu đã vẽ những hình ảnh rực rỡ lên đó và thả nó!”

Gió phản đối: “Là tôi chứ. Chính làn gió của tôi đã nâng cánh diều lên không trung, bay thật tự do và uyển chuyển. Nếu không có tôi, diều sẽ

không thể bay được. Tôi là người thả!”

Như vậy, ai mới là người thả diều?

Tất cả, đúng không? Mặc dù cậu bé, cơn gió và cánh diều đều hiểu rõ sự

đóng góp của bản thân vào việc này nhưng họ lại không biết các thành viên còn lại cũng góp phần tạo nên cảnh tượng tuyệt vời đó! Những người đồng đội tuyệt vời không chỉ hiểu được tầm nhìn, mục tiêu của nhóm mà còn hiểu cả vai trò của mình, cũng như của người khác.

Ngược lại, nếu bạn không hiểu những yếu tố trên, bạn sẽ khó lòng thành công. Việc mù mờ về tầm nhìn và mục tiêu của tập thể giống như bạn đang chèo thuyền giữa hồ nước bị vây quanh bởi sương mù dày đặc. Bạn không được phép nghỉ tay chèo nhưng lại không biết mình sẽ đi đâu. Bạn sẽ tiếp tục như vậy trong bao lâu? Hoặc ít nhất, bạn sẽ vẫn chèo thuyền bằng sức sống và nguồn năng lượng dồi dào như lúc bắt đầu nếu bạn không biết rõ đích đến của mình chứ?

Khi bạn mù mờ về tầm nhìn và mục tiêu của nhóm, thật khó để biết bạn hoặc các đồng đội đã trực tiếp đóng góp như thế nào. Khi đó, hành trình của các bạn sẽ trở nên lê thê, khó chịu mà chẳng đi đến đâu! Một đồng đội xuất sắc luôn làm rõ tầm nhìn và mục tiêu chung, đồng thời họ quyết tâm, kiên trì chinh phục mục tiêu đó. Họ lèo lái con thuyền đội ngũ bằng tất cả sức mạnh và khuyến khích người khác cũng làm như vậy.

Nếu tầm nhìn và mục tiêu của nhóm còn mơ hồ hoặc nếu bạn chưa truyền đạt đầy đủ để đồng đội hiểu rõ về nó, bạn có thể làm ba việc sau để cải thiện tình hình:

ĐẶT CÂU HỎI

Rất đơn giản, nếu bạn chưa chắc chắn về tầm nhìn và mục tiêu của nhóm hoặc nếu chúng hơi mơ hồ, hãy hỏi lại. Đến gặp trưởng nhóm và trao đổi rõ ràng. Hãy hỏi họ xem họ nhìn nhận mức độ đóng góp của bạn cho mục

tiêu và tầm nhìn của nhóm ra sao. Việc quan trọng nhất bạn đang làm để thúc đẩy nhóm phát triển là gì?

Bên cạnh đó, hãy hỏi các thành viên khác xem họ nhìn nhận vai trò của mình trong nhóm như thế nào. Mỗi người đều đóng góp một phần không thể thiếu trong việc hiện thực hóa tầm nhìn và mục tiêu của cả đội. Việc hiểu rõ thế mạnh độc đáo và kỳ vọng của nhau sẽ giúp cho các bạn hợp tác chặt chẽ hơn, giao tiếp hiệu quả hơn, bởi

tất cả đang cùng chinh phục một đích đến. Tất cả chỉ xảy ra khi mọi người đồng lòng tiến về một hướng.

SUY NGHĨ

Trên tinh thần luôn nỗ lực hết mình, một khi đã hiểu rõ vai trò mình đang nắm giữ, bạn sẽ không thể bằng lòng "giậm chân tại chỗ". Hãy bắt đầu suy nghĩ về cách đóng góp vượt trên cả kỳ vọng của mọi người. Làm sao để tận dụng năng lực của bạn? Làm sao để đưa cả nhóm tiến lên một bước trên hành trình chinh phục mục tiêu?

HÀNH ĐỘNG

Điểm mấu chốt nằm ở hành động. Có thể bạn đã nghĩ ra những ý tưởng hay ho nhưng chừng nào bạn chưa bắt tay thực hiện chúng thì chúng vẫn nằm trong tưởng tượng. Câu chuyện ngụ ngôn dưới đây sẽ thể hiện tầm quan trọng của hành động thay vì chỉ nói suông:

"Ngày xửa ngày xưa, có một ngôi nhà rất nhiều chuột. Lũ chuột ắt sẽ

sống cực kỳ hạnh phúc, giá như không có một cản trở duy nhất, chính là lão mèo già ục ịch, xấu tính. Một đêm nọ, bầy chuột họp lại và quyết định cùng nhau tìm cách chống lại lão mèo.

Chúng hỏi nhau: 'Chúng ta nên làm gì để đối phó với lão mèo nguy hiểm kia nhỉ?' Tất cả đều đồng tình với một sáng kiến xuất sắc được đưa ra.

'Chúng ta sẽ đeo một cái chuông quanh cổ lão mèo. Bất cứ khi nào lão đến, cái chuông sẽ rung lên cảnh báo nguy hiểm đang tới gần.'

Từng con chuột nhảy cẫng lên, vỗ tay tán thưởng ý kiến tuyệt vời. Cho đến khi một con lên tiếng: 'Vậy giờ ai sẽ nhận nhiệm vụ đi treo cái chuông lên cổ lão mèo?' Tất cả đều im lặng."

Nảy ra những ý tưởng hay ho không phải quá khó, nhưng để thực hiện được chúng lại là một chuyện khác. Arnold H. Glasow – tác giả, doanh nhân người Mỹ, từng nói: "Một ý tưởng không đi đôi với hành động thì chẳng đạt được kết quả gì lớn hơn ngoài việc chúng ta đang vận hành một tế bào thần kinh."

Một khi bạn đã hiểu rõ tầm nhìn của nhóm và và vai trò của riêng mình, vậy đã đến lúc hành động. Chúng ta chỉ có thể chăm chỉ làm việc cần mẫn, sáng suốt hơn, nếu đã nhìn thấy con đường mình đang đi, vai trò của chính mình, của nhóm.



Bài tập áp dụng

Tầm nhìn, mục tiêu của nhóm bạn là gì? Bạn và các thành viên khác sẽ

đóng góp như thế nào vào mục tiêu đó? Nếu chưa hiểu rõ, bạn sẽ làm gì để nắm rõ hơn?

....

Những người đồng đội tuyệt vời không chỉ hiểu được tầm nhìn, mục tiêu của nhóm mà còn hiểu cả vai trò của mình, cũng như của người khác.

ĐƯA RA GIẢI PHÁP

Để trở thành một đồng đội xuất sắc, bạn cần mang đến giải pháp chứ không phải vấn đề cho nhóm

Rất ít người từng biết đến cái tên Nicholas Winton. Ông là một người khiêm nhường đã tạo nên thành tựu to lớn mà mãi đến năm mươi năm sau mới được thế giới công nhận.

Winton là một nhà môi giới chứng khoán ở Luân Đôn. Tháng 12 năm 1938, trong lúc ông đang mong chờ chuyến du lịch trượt tuyết ở Thụy Sĩ

thì một người bạn khuyên ông nên bỏ chuyến đi và cùng mình đến Tiệp Khắc để giải cứu các trẻ em Do Thái. Vào thời điểm đó, nước Anh đang có chương trình Kindertransport1. Họ cử người đại diện đến Đức và Áo để

giải cứu 10.000 đứa trẻ Do Thái trước khi Chiến tranh thế giới thứ II bùng nổ.

1 Tên của một loạt các nỗ lực cứu hộ đã giúp hàng ngàn trẻ em Do Thái của Anh từ 1938-1940.

Tuy nhiên ngay tại Tiệp Khắc lại không có nhiều chương trình giải cứu trẻ em. Đứng trước tình hình này, ông Winton đã bắt tay ngay vào việc thiết kế một chương trình cứu hộ riêng, đòi hỏi rất nhiều thời gian, công sức, nhiệt thành và can đảm để hoàn thành.

Thông cáo của Nicholas Winton đăng trên tờ New York Times đã viết:

“[Những nỗ lực giải cứu trẻ em của Winton] gặp phải rất nhiều nguy hiểm, vấn nạn hối lộ, giả mạo, có liên hệ bí mật với Gestapo, chín chuyến tàu hỏa, rất nhiều giấy tờ và tiền của. Các đặc vụ Đức Quốc xã bắt đầu bám đuôi ông. Trong phòng khách sạn của mình tại Prague, ông đã gặp những bậc cha mẹ hết sức kinh hãi, tha thiết được đưa con của họ đến trú ngụ ở nơi an toàn, cho dù điều đó đồng nghĩa với việc phải giao con mình cho một người xa lạ đến từ một mảnh đất xa lạ.”

Với những nỗ lực không ngừng nghỉ, Nicholas Winton đã cứu được tổng cộng 669 trẻ em khỏi Thảm họa Holocaust. Cho đến hôm nay, những đứa trẻ này vẫn tự gọi mình là “Con của Winton.”

Năm 2003, ông được Nữ hoàng Elizabeth đệ Nhị phong tước Hiệp sĩ.

Ngài Nicholas Winton chính là một anh hùng. Tuy vậy, không nhiều người biết đến ông, thậm chí số người biết về sự cống hiến của ông còn ít hơn. Vợ của ông cũng không biết về sự dũng cảm của chồng mình, cho đến năm 1988, bà tìm được trên tầng gác mái một cuốn sổ lưu niệm cũ, ghi tên của những trẻ em từng được giải cứu, tên cha mẹ chúng, và tên tuổi, địa chỉ của các gia đình nhận nuôi.

Khi người vợ đưa cuốn sổ cho Winton, ông bảo bà hãy bỏ nó đi vì nó cũng không còn giá trị gì nữa. Nhưng bà đã không làm vậy mà đưa nó đến cho một nhà sử học ở Holocaust. Nhờ vậy, bây giờ chúng ta mới được biết tới câu chuyện cao cả, đầy cảm hứng của một nhà lãnh đạo khiêm nhường.

Ngài Nicholas Winton không cần ai thúc ép mình hành động. Ông nhìn thấy vấn đề và tìm cách sử dụng năng lực, kỹ năng của mình để cứu lấy cuộc đời của hàng trăm đứa trẻ. Đó là việc mà các nhà lãnh đạo nên làm.

Đó cũng là việc bạn có thể làm.

Năm 2001, trong một bài phỏng vấn đăng trên tờ *New York Times*, khi được hỏi về lý do thúc đẩy ông làm như vậy, Winton trả lời một cách giản dị, khiêm tốn: “Đó là khi bạn nhìn thấy tình hình rất nhiều trẻ em đang

lâm nạn, bạn phải đưa chúng đến một nơi an toàn nhưng lại không có tổ

chức nào làm việc đó.”

Trong mắt tôi, ngài Nicholas Winton là một người hùng. Tôi thích phong thái chủ động của ông. Tôi yêu việc ông không chờ đợi người khác khởi động chương trình cứu nạn thay mình. Ông thấy vấn đề, tự tìm giải pháp và thực hiện nó, mạo hiểm tính mạng để cứu sống hàng trăm người khác.

Ông không than vãn về khó khăn, cũng không đợi ai giải quyết chúng.

Ông tiên phong hành động.

Ngài Nicholas biết rõ vĩ đại là như thế nào dù có lẽ, ông sẽ chẳng bao giờ

thừa nhận mình đã làm điều vĩ đại.

Nếu muốn trở thành một đồng đội xuất sắc, bạn cần đem lại giải pháp cho cả đội. Chúng ta thường cho rằng mỗi khi có vấn đề xảy ra, ta cần báo cáo lên quản lý trước. Dĩ nhiên, việc trình bày rõ ràng về rắc rối và yêu cầu mọi người chú ý là rất quan trọng, nhưng quan trọng hơn là tìm ra cách giải quyết. Đó là lý do tại sao bạn lại làm việc trong nhóm.

Vậy làm sao để tìm ra giải pháp chứ không chỉ nêu lên vấn đề cho đồng đội? Bạn hãy thử bốn bước đơn giản sau:

BẮT ĐẦU TỪ VẤN ĐỀ CẦN GIẢI QUYẾT

Bạn đã hiểu rõ vấn đề là gì chưa? Nếu chưa, rất có thể bạn không nhận thấy rằng thực ra không hề có vấn đề gì hoặc nó không đúng như bạn

nghĩ. Ví dụ: Bạn có thể cho rằng nhà cung cấp của mình đang có vấn đề

vì họ không giao hàng kịp thời, nhưng hóa ra, nguyên nhân là do bộ phận mua hàng đặt quá trễ.

Khi tìm hiểu vấn đề một cách cặn kẽ, bạn sẽ tránh đẩy bản thân rơi vào hoàn cảnh khó xử khi trao đổi với lãnh đạo hoặc với nhóm của mình về

một rắc rối không hề tồn tại.

DỰ ĐOÁN NGUYÊN NHÂN VẤN ĐỀ

Sau khi xác định đúng vấn đề, câu hỏi tiếp theo là tại sao nó lại xảy ra?

Nguyên nhân sâu xa của rắc rối này là gì? Quay lại ví dụ về bộ phận mua hàng, việc chậm trễ đặt hàng có phải vì họ đang quá tải với các đơn khác hay không? Hoặc vì họ không nắm được các yêu cầu của quy trình? Hay đơn giản là họ không để tâm? Hãy bắt đầu tìm hiểu kỹ lý do thật sự đằng sau sự trì hoãn này. “Bắt mạch” chính xác vấn đề sẽ giúp bạn tìm ra giải pháp. Bạn chỉ cần đặt câu hỏi tại sao?

ĐƯA RA GIẢI PHÁP

Bây giờ bạn đã biết nguyên nhân gây ra khó khăn, hãy đề xuất các giải pháp mà bạn nghĩ là có thể khắc phục được chúng. Khi nêu giải pháp, đừng quên nói rõ thời gian, chi phí cũng như các yêu cầu cần thiết khác.

Hãy trình bày **tất cả phương án** khả dĩ cho trưởng nhóm, cả đội.

SẴN SÀNG KHẮC PHỤC VẤN ĐỀ



Khi đề xuất giải pháp, bạn đừng chỉ đẩy chúng cho nhà lãnh đạo hoặc các đồng đội khác. Thay vào đó, hãy trình bày bạn có thể làm gì để góp phần khắc phục khó khăn. Hãy là một người “dám nói dám làm” – đấy mới là tinh thần chủ động đáng tuyên dương. Đây chính là thái độ “nỗ

lực thêm một chút” mà chúng ta đã thảo luận trong chương trước.

Giống như ngài Nicholas Winton, nếu bạn nhận ra vấn đề, hãy chủ động tìm giải pháp và bắt tay thực hiện chúng.

Bài tập áp dụng

Bạn đang là người đưa ra vấn đề cho nhóm hay tích cực tìm ra giải pháp kèm theo? Bạn có thể làm gì để giải quyết vấn đề đang có?

....

PHÁT TRIỂN BẢN THÂN

Phát triển bản thân luôn đòi hỏi chúng ta phải có kỉ luật, nó có thể khiến bạn khó chịu, đôi khi nỗ lực nhưng không nhận lại được thành quả xứng đáng.

Tuy nhiên, phát triển bản thân luôn là một khoản đầu tư tối quan trọng, chắc chắn mang lại phần thưởng giá trị

Cách đây ít năm, tôi đã ngẫm nghĩ về điều mà tôi từng nghe ít nhất hàng trăm lần mỗi khi đi công tác. Mỗi khi ngồi trên chiếc máy bay chuẩn bị

cất cánh, chúng tôi thường xuyên nghe những hướng dẫn đảm bảo an toàn sau: "Trong trường hợp áp suất trong khoang chính giảm đột ngột, mặt nạ dưỡng khí sẽ được thả xuống..."

Hầu hết hành khách, trong đó có cả tôi, ít khi chú ý đến những hướng dẫn này. Nhưng lần đó, không hiểu vì sao tôi lại chăm chú lắng nghe.

"Hành khách cần phải đeo mặt nạ cho mình trước khi hỗ trợ các hành khách khác hoặc trẻ em."

Hướng dẫn đó dấy lên trong tôi thắc mắc: *Tại sao? Tại sao tôi không nên giúp người khác trước khi chú ý đến nhu cầu của bản thân? Đó không phải là hành động đầy vị tha và chu đáo ư?*

Đúng thế, đó có thể là một hành động đầy vị tha và tận tâm nhưng không phải là sáng suốt nhất. Nếu tôi cố gắng giúp người khác đeo mặt nạ trước, còn tôi đột ngột bị thiếu o-xi thì thật không may cho cả hai!

Câu chuyện này khá giống với hầu hết trải nghiệm của mọi người trong việc phát triển bản thân. Chúng ta quá bận bịu chăm lo cho nhu cầu của người khác – hoàn thành dự án đúng hạn, họp hành, chơi với con, thanh toán hóa đơn, nấu ăn, vân vân và vân vân, đến nỗi ta chẳng còn thời gian cho chính bản thân mình. Rõ ràng, ta cũng bắt đầu "cạn o-xi", kiệt sức

dần dần và mang lại ít giá trị hơn cho những người mà ta quá tất bật để

làm hài lòng họ.

Lúc này, có thể bạn sẽ phản đối: “Gượm đã. Chẳng phải trong Chương 1

ông đã nói rằng chúng ta phải vị tha, phải giúp đỡ người khác trước, phải sống theo Nguyên tắc Bạch kim và đặt lợi ích của nhóm lên trên lợi ích của bản thân sao. Giờ ông lại bảo tôi phải chăm sóc mình trước?” Đúng là tôi đã nói như vậy. Nhưng điều đó rất liên quan đến việc bạn phải ưu tiên phát triển bản thân. Việc nghĩ cho người khác vẫn rất quan trọng, nhưng khi bạn dành thời gian cho chính mình, bạn không chỉ mở rộng lòng vị tha mà còn bồi dưỡng tất cả phẩm chất khác mà tôi đã nhắc đến.

Bạn càng tập trung phát triển năng lực của bản thân, bạn sẽ ngày càng giỏi hơn. Bạn sẽ không thể giúp ích cho bất kỳ ai, kể cả đội nhóm của mình, nếu bạn chưa trở nên xuất sắc và thường xuyên học hỏi, nâng cao kiến thức. *Phát triển bản thân luôn đòi hỏi chúng ta phải có kỉ luật, nó có thể*

khiến bạn khó chịu, đôi khi nỗ lực nhưng không nhận lại được thành quả xứng đáng. Tuy nhiên, phát triển bản thân luôn là một khoản đầu tư tối quan trọng chắc chắn mang lại phần thưởng giá trị.

Muốn phát triển bản thân, bạn phải sẵn sàng làm những việc khó. Đó là mở mang kiến thức, rèn luyện kỹ năng, tích lũy kinh nghiệm. Đây chính là khoản đầu tư khôn ngoan nhất mà chúng ta có thể thực hiện.

Benjamin Franklin từng nói: “Để kiếm được nhiều tiền nhất, hãy dốc hầu bao cho bộ não của bạn.”1

1 Myrko Thum, Why Personal Development is the Best Investment You’ll Ever Make, (Tạm dịch: Tại sao Phát triển bản thân là Khoản đầu tư Tốt nhất chúng ta từng làm).

Giữa thời gian bạn dành để đầu tư phát triển bản thân và thành tựu đạt được có một mối tương quan rõ ràng. Có người từng kể với tôi một câu chuyện minh họa rất rõ cho nhận định này. Chuyện kể về một một chàng trai hàng năm vẫn hay ghé thăm trang trại của ông mình. Lần nọ, khi đến thăm ông, chàng trai thấy ông đang chuẩn bị trồng thêm vài loại cây mới mà trước giờ chưa từng có. Hai ông cháu cùng đi tới vườn ươm địa phương để chọn giống cây mà họ muốn

trồng.

Khi họ trở về nhà, người ông tốt bụng, ấm áp và thông thái ấy mới hỏi cháu mình: “Nếu ông trồng một trong hai cái cây này, một ở trong nhà và một cây ở ngoài, cháu nghĩ cây nào sẽ phát triển tốt hơn?”

“Cháu nghĩ cây trong nhà sẽ lớn nhanh nhất,” người cháu đáp, “bởi vì nó không phải chống chọi với những mùa đông giá lạnh, gió mưa hay ánh nắng thiêu đốt. Nó sẽ ít phải chịu đựng khó khăn hơn.”

Người ông lấy một cây để trồng ở trong nhà, cây còn lại ông ươm ở ngoài vườn. Rồi ông quay sang người cháu trai và nói: “Chúng ta cùng xem chuyện gì sẽ xảy ra nhé.”

Nhiều năm trôi qua, người ông luôn chăm sóc cẩn thận cả hai cái cây này.

Chưa đến năm thứ ba, chàng trai đã hỏi thăm về chúng. Chàng vẫn nhớ

cuộc thử nghiệm năm nào. Người ông đưa anh đến xem hai cái cây mà

họ đã trồng bên ngoài và ở trong nhà. Ông hỏi: “Cháu nghĩ cái nào khỏe mạnh hơn?”

“Chắc chắn là cây ngoài vườn rồi.” Người cháu đáp. “Nhưng cháu không biết tại sao. Nó phải chịu đựng thử thách hơn cái cây trong nhà rất nhiều.”

“Đúng thế.” Ông của chàng đáp, nở một nụ cười ấm áp. “Tuy nhiên, chính vì cái cây này phải chống chọi với nhiều thách thức hơn, nên nó mới lớn nhanh hơn và kiên cường hơn. Cháu nghĩ điều này có xứng đáng không?”

“Rất xứng đáng ạ!” người cháu mạnh mẽ đáp. “Ông hãy nhìn những cành lá của nó hân hoan vươn rộng dưới ánh nắng và bầu trời cao rộng kìa.”

Người đàn ông thông thái đã dạy cho cháu của mình một bài học mà anh ấy sẽ không bao giờ quên. “Việc học hành cũng giống như thế đấy, cháu ạ. Nếu cháu không chịu hành động, cháu sẽ khó lòng trưởng thành và bắt đầu còi cọc, yếu ớt đi, hệt như cái cây trong nhà kia. Nếu cháu luôn chọn con đường ít chông gai nhất, cháu sẽ mãi mãi mắc kẹt ở mức tầm thường hay trung bình. Cháu chỉ có thể khai

phá hết tiềm năng khi cháu chủ động chọn đối mặt với những thách thức, ngay cả khi cháu không thích làm - đó gọi là kỉ luật. Cái cây ở ngoài kia cần phải trải qua thử

thách mới lớn lên xum xuê, tươi tốt."

Giữa quá nhiều nhiệm vụ đòi hỏi sự ưu tiên, việc dành thời gian cho bản thân có lẽ sẽ rất khó khăn. Tuy nhiên, chính việc đó lại tạo nên sự khác biệt giữa một người xuất sắc và một người trung bình. Một hoạt động phát triển bản thân rất quan trọng chính là đọc. Đó là phương pháp tuyệt vời giúp bạn tìm hiểu sâu sắc hơn về chính mình, về những cách cải thiện chính mình. Bản thân tôi rất thích đọc và thường đăng ký theo dõi các kênh, tạp chí... thú vị để mở mang kiến thức, nhưng bạn có thể làm theo cách của riêng mình. Đọc có lẽ là hoạt động tạo nên sự khác biệt lớn nhất trong sự nghiệp của tôi và nó cũng có thể mang lại tác động tương tự đối với bạn. Tôi rất thích một câu nói được đăng trên tạp chí Fortune: "Nhiều người sẵn sàng nói dối, gian lận, ăn cắp, đâm sau lưng chỉ để tiến xa hơn... trong khi tất cả những việc họ cần làm chỉ là ĐỌC."

Bạn có biết rằng chỉ cần bạn dành ra 10 - 15 phút mỗi ngày để đọc nửa chương sách của một cuốn sách phi hư cấu có độ dài trung bình, thì một năm bạn có thể đọc xong khoảng 12 cuốn? Sau mười năm, con số này sẽ

là 120 quyển, 15 năm là 180 quyển và sau 20 năm, bạn đã đọc hết 240

cuốn sách! Bạn gần như có thể xây dựng cả một thư viện từ số sách đó, chưa kể vốn kiến thức uyên bác mà nó mang lại! Tất cả những việc đó chỉ

nhờ 10 - 15 phút bạn bỏ ra để đọc mỗi ngày.

Trong một bài báo của Tevi Troy viết trên tạp chí *Business Insider*, ông cho biết cựu tổng thống Hoa Kỳ George W.Bush đã đọc 186 cuốn sách từ

năm 2006 đến 2008, trong thời gian đương nhiệm. Mười bốn là số sách

mà Abraham Lincoln đọc hàng năm. Bạn hãy so sánh con số này với 4 –

lượng sách trung bình một người Mỹ đọc trong một năm. Có thể thấy, đa số tổng thống Hoa Kỳ đều là người mê đọc sách. Nếu ngay

cả tổng thống cũng có thể sắp xếp thời gian để đọc thì chúng ta thật khó để nghĩ ra cái cớ nào bao biện cho mình!

Một hoạt động mở mang hiểu biết khác là tham gia, xem những buổi tọa đàm, các khóa học online, hay hội thảo. Ngày nay có vô số cơ hội, từ mất phí đến hoàn toàn miễn phí để giúp bạn tự phát triển bản thân. Bạn có biết rằng nhiều trường đại học, trong đó có Viện Công nghệ

Massachusetts, Harvard và Cal Berkley, đang mở hàng trăm khóa học trực tuyến miễn phí cho cộng đồng? Đây là một trang web để bạn tìm những khóa học này là: www.edx.org.

Tuy nhiên, có một điều quan trọng tôi cần nhấn mạnh: Nếu chỉ đọc hoặc tham gia khóa học, tọa đàm thôi là chưa đủ. Hãy dành thời gian áp dụng những gì đã học. Có lẽ giống như hầu hết mọi người, bạn cũng đã từng đọc một cuốn sách, tham gia một sự kiện với ý định sẽ thực hành những kiến thức hay ho mình vừa tiếp thu. Nhưng bạn chẳng bao giờ làm được, vì khi quay lại với công việc, với thói quen thường ngày, thứ tự ưu tiên của bạn lại thay đổi.

Nhưng đừng để chuyện này xảy ra, cả tôi và có lẽ cả bạn đều chắc chắn không hề khuyến khích chuyện này. Trên con đường học hỏi, chúng ta đều cần phải thay đổi hành vi của mình. Bạn có thể đọc hết cả cuốn sách

nói về cách sống chân chính nhưng chỉ cho đến khi bạn thật sự bắt đầu sống chân chính, bạn mới tiếp thu được những gì đã đọc. Bạn có thể đọc hết cuốn sách nói về cách làm một đồng đội xuất sắc, nhưng chỉ đến khi bạn áp dụng ít nhất một trong các nguyên tắc đã đọc, vậy kiến thức kia mới là của bạn.

Nhà thơ lãng mạn người Anh, John Keats từng viết trong một bức thư gửi cho anh trai và chị dâu của mình rằng: “Không có gì trở thành hiện thực cho đến khi biến nó thành trải nghiệm – ngay cả một câu châm ngôn cũng không phải là châm ngôn dành cho bạn, đến khi bạn dùng sự sống của mình sống vì điều đó.”

Một hoạt động liên quan mật thiết đến việc áp dụng những kiến thức đã học, đã đọc chính là tích lũy kinh nghiệm. Trong tác phẩm *Phù thủy xứ*

Oz, người bù nhìn đã hỏi phù thủy: “Người có thể ban cho tôi bộ não được không?”

Phù thủy đáp lại: “Một đứa trẻ vẫn có não, nhưng nó không có nhiều

hiểu biết, thông thái. Kinh nghiệm là thứ duy nhất mang lại tri thức. Càng lớn tuổi, ngươi sẽ càng tích lũy được nhiều kinh nghiệm."

Phần lớn những điều chúng ta học được trong cuộc sống là thông qua kinh nghiệm. Tương tự vậy, cách tốt nhất để bạn có kinh nghiệm trong làm việc nhóm là đảm nhận các dự án, nhiệm vụ thử thách năng lực của bạn. Có lẽ đó là con đường nhanh nhất giúp bạn học hỏi hầu hết mọi thứ.

Nếu bạn muốn quản lý một dự án, việc đọc tài liệu và tham gia sự kiện sẽ

cho bạn nền tảng kiến thức vững chắc. Tuy nhiên, chỉ khi thật sự dấn thân vào thực tế mới nhanh chóng mang đến các giá trị hữu ích nhất. Vì bạn đã được học, được trải nghiệm từ chính những việc bạn làm. Tương tự, nếu bạn có ý định bán một thứ gì đó, và bạn chỉ đọc lý thuyết, tham dự sự kiện, bạn sẽ không thể trở thành người bán hàng kiệt xuất cho đến khi bắt tay vào hành động.

Bạn muốn phát triển sự nghiệp, hãy tích lũy thêm hành trang kinh nghiệm, nhất là về những điều nằm ngoài vùng an toàn của bạn. Can đảm đón nhận thách thức sẽ thúc đẩy bạn tiến bước nhanh hơn.

Tương tự như hai cái cây trong câu chuyện trên, nếu bạn thụ động, bạn không thể trưởng thành. Mỗi năm, hãy dành thời gian xây dựng kế

hoạch phát triển bản thân nhằm đạt được mục tiêu bạn hằng mong muốn. Sau đó bắt tay vào thực hiện ngay thôi. Việc này không phải lúc nào cũng dễ dàng nhưng tôi cam đoan, nó rất xứng đáng để nỗ lực. Hãy dành cho nó sự ưu tiên đúng đắn.

Bài tập áp dụng

Bạn có đang dành đủ thời gian để phát triển bản thân? Nếu không, thì tại sao? Một hoặc hai việc mà bạn có thể làm ngay bây giờ để thúc đẩy bản thân tiến lên là gì?

....



Bạn muốn phát triển sự nghiệp,

hãy tích lũy thêm hành trang kinh nghiệm,

nhất là về những điều nằm ngoài vùng an toàn của bạn.

Can đảm đón nhận thách thức

sẽ thúc đẩy bạn tiến bước nhanh hơn.

TRUYỀN CẢM HỨNG VÀ TRỞ THÀNH NHÀ LÃNH ĐẠO

Khi bạn thật sự nỗ lực, người khác sẽ tự động noi gương Có một truyền thuyết xưa kể về một tu viện ở Pháp nổi tiếng khắp châu Âu, về sự lãnh đạo tài tình của một người được gọi là Cha Leo: Năm đó, có một nhóm tu sĩ lặn lội đường xa đến tu viện của Cha Leo với hi vọng học hỏi ông. Chưa được bao lâu, các tu sĩ đã bắt đầu cãi cọ về việc ai sẽ là người thực hiện các công việc lặt vặt.

Đến ngày thứ ba của cuộc hành trình, họ tình cờ gặp một tu sĩ khác cũng đang trên đường đến chỗ của Cha Leo. Người này gia nhập vào đoàn. Vị tu sĩ này không bao giờ

than vãn hay trốn tránh bất cứ nhiệm vụ nào. Bất cứ khi nào những tu sĩ khác đùn đẩy nhau một công việc nào đó, anh sẽ nhẹ nhàng tự nguyện làm nó. Đến ngày cuối cùng, các tu sĩ hay cãi cọ kia đã noi gương người bạn đồng hành cần mẫn của mình. Tất cả

mọi người đều cùng nhau nỗ lực.

Khi cả đoàn đến được tu viện và xin gặp Cha Leo, người đón cười và nói: “Cha của chúng tôi đang đi với các anh kia kìa!” Anh ta chỉ vào vị tu sĩ đã gia nhập nhóm sau này.

Trong câu chuyện này, Cha Leo đã chứng minh sức ảnh hưởng mạnh mẽ của việc làm gương. Và BẠN cũng có thể dẫn dắt người khác

bằng cách tương tự như thế. Khi bạn chủ động và nỗ lực đưa nhóm đi lên, làm gương cho mọi người, bạn sẽ thấy nhiều điều bất ngờ xảy ra. Là nhà lãnh đạo, hành động của bạn quan trọng hơn những lời bạn nói hay những chỉ thị bạn yêu cầu người khác phải thực hiện.

Nhà tôi ở cạnh một con đường dành cho người đi bộ, nó bao quanh một công viên.

Tôi thật may mắn vì được làm việc tại nhà trong nhiều năm. Nhìn ra cửa sổ là khung cảnh công viên xinh đẹp và dãy núi Nam Utah rực rỡ. Hầu như sáng nào cũng thế, mỗi khi nhìn ra cửa sổ, tôi đều thấy một người đàn ông cao to, lớn tuổi đang đều đặn, chậm rãi chạy quanh công viên. Thỉnh thoảng, người vợ sẽ đi cùng ông. Hai vợ chồng sánh vai bên nhau, từng bước từng bước, tràn đầy yêu thương suốt cả con đường dài.

Người đàn ông lớn tuổi ấy chính là nhà lãnh đạo dù thậm chí ông không hề biết điều đó. Ông truyền cảm hứng cho tôi ngừng bao biện về việc không tập thể dục mỗi ngày. Ông truyền cảm hứng cho tôi bớt lo sợ

những năm tháng xế chiều của mình. Ông truyền cảm hứng cho tôi trong

vai trò một người chồng, khi ý thức rằng mối quan hệ dài lâu chính là kho báu của cuộc đời. Người lãnh đạo lặng thầm ấy đã có tác động rất quan trọng đối với tôi, dù thậm chí tôi chẳng hề quen biết ông.

Trong cuộc đời bạn, có những ai đã truyền cảm hứng cho bạn, đã để lại dấu ấn sâu đậm cho bạn? Đó có phải là thầy, cô giáo của bạn? Hay là vợ/chồng, bạn bè hoặc đồng đội? Tôi đoán rằng sẽ có rất nhiều người có ảnh hưởng đến cuộc đời của bạn. Tại sao thế?

Vì có thể họ đã nỗ lực để cải thiện chính bản thân giống như người bạn vong niên của tôi đã làm. Có thể họ đang cố gắng giảm bớt gánh nặng của ai đó, vượt qua một trở ngại trong khi vẫn sống tích cực, hoặc nỗ lực hết mình để trở nên xuất sắc. Dù là gì đi nữa, khi họ thật sự cố gắng, họ

cũng đã truyền cảm hứng cho những người xung quanh khao khát hoàn thiện hơn.

Khi chính bản thân bạn không ngừng phấn đấu, mọi người sẽ tự khắc noi gương bạn. Bạn không cần phải tự phong mình là trưởng nhóm, là quản lý hay lãnh đạo mới có thể dẫn dắt người khác. Chỉ cần bạn cam kết sống theo Sáu phẩm chất trong cuốn sách này, là

bạn đã bước những bước chân đầu tiên trên con đường truyền cảm hứng và lãnh đạo mọi người.

Và bạn cũng đang trở thành một đồng đội tuyệt vời hơn.

Bài tập áp dụng

Bạn đã từng làm việc gì có thể truyền cảm hứng cho đồng đội chưa? Sắp tới bạn sẽ tiếp tục thực hiện thêm những việc tương tự như thế chứ? Bạn có biết những hành động đó đã tạo ra những khác biệt nào không?

....

KẾT LUẬN

Vào khoảng năm 1.100 sau Công Nguyên, một nhà sư đã viết thế này:

“Khi tôi còn trẻ, tôi muốn thay đổi cả thế giới. Tôi nhận ra rằng thật khó để thay đổi thế giới, vì thế tôi cố gắng thay đổi đất nước của mình. Rồi tôi nhận ra mình cũng không thể thay đổi đất nước, tôi bắt đầu tập trung vào thành phố nơi mình đang ở. Nhưng tôi cũng không tác động được đến thành phố và khi tôi lớn hơn, tôi nỗ lực thay đổi gia đình mình.

Bây giờ, khi đã già, tôi nhận ra rằng điều duy nhất tôi có thể thay đổi chính là bản thân. Đột nhiên tôi nhận ra rằng nếu trước đây tôi chịu thay đổi chính mình thì tôi đã có thể tác động đến gia đình. Sau đó, chúng tôi sẽ tác động đến thành phố. Sự ảnh hưởng của thành phố có thể thay đổi cả quốc gia và rốt cuộc, có lẽ tôi đã thay đổi được thế giới này.”

Khi bạn nỗ lực thay đổi bản thân, bạn sẽ có cơ hội tuyệt vời để tác động lên người khác. Hành trình trở thành một đồng đội tuyệt vời chủ yếu tập trung vào bạn, về những việc bạn làm để hỗ trợ người

khác trở nên tốt hơn. Khi bạn chủ động làm gương, người khác sẽ noi theo.

Khi bạn nỗ lực trở thành người vị tha, đáng tin cậy, khiêm nhường, tích cực, biết tôn trọng người khác và cố gắng hoàn thiện bản thân, chính bạn cũng đang thay đổi, thúc đẩy đội ngũ của mình. Như tôi đã nói ngay từ

đầu, những đội nhóm xuất sắc được tạo nên từ các thành viên xuất sắc.

Nhưng sự thay đổi ấy phải bắt đầu từ chính BẠN. Thành công của bạn sẽ

trở thành thành công của tất cả mọi người, bởi vì chúng ta đang làm việc nhóm!

Mong muốn lớn nhất của tôi chính là sẽ có điều gì đó trong cuốn sách này truyền cảm hứng cho bạn phát triển bản thân hơn. Từ tận đáy lòng, tôi hi vọng bạn sẽ thường xuyên ghi nhớ Sáu phẩm chất trên và không ngừng rèn luyện chúng. Qua hành trình rèn luyện đó, cuộc sống của bạn sẽ thay đổi. Và bạn sẽ không chỉ trở thành một đồng đội giỏi hơn mà còn trở thành một con người hoàn thiện hơn!

Michael G. Rogers